

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Экономика и организация предприятий энергетического и
транспортного комплексов

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Е. В. Кашина
подпись
« _____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций (нефтяная и газовая
промышленность)»
код и наименование специальность

**РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СНИЖЕНИЮ ВЛИЯНИЯ
НЕБЛАГОПРИЯТНЫХ ФАКТОРОВ НА ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «НК
«РОСНЕФТЬ»)**

Пояснительная записка

Руководитель	_____	<u>конд.экон.наук, доцент</u>	<u>М.В. Зубова</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____		<u>И.П. Манило</u>
	подпись, дата		инициалы, фамилия
Нормоконтролер	_____		<u>Е.В. Бочарова</u>
	подпись, дата		инициалы, фамилия

Красноярск 2016

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка мероприятий по снижению влияния неблагоприятных факторов на финансовые результаты деятельности предприятия на примере ОАО «НК «Роснефть»» содержит 124 страницы текстового документа, 8 приложения, 51 использованных источников, 40 элементов графического материала.

ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ, ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДЫ, ХАРАКТЕРИСТИКА, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ИЗМЕНЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ.

Объект работы – ОАО «НК «Роснефть»

Цели работы:

- анализ методов формирования и оценки финансовых результатов;
- оценка финансовых результатов деятельности ОАО «НК «Роснефть»»;
- определение основных направлений по уменьшению влияния неблагоприятных факторов на деятельность ОАО «НК «Роснефть»»;
- расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

В результате проведения оценки финансовых результатов деятельности предприятия была произведена его характеристика, рассчитаны показатели прибыли и рентабельности, было выявлено нынешнее положение предприятия, а также его проблемы.

В итоге был разработан ряд рекомендаций и предложений. В качестве основных мероприятий были предложены: использование новейших технологий по очистке и восстановлению нефтегазозагрязненных территорий, реализация программы импортозамещения, а также, реализация работ по проведению водоизоляционных работ.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические и методологические аспекты анализа финансовых результатов предприятия и исследования факторов внешней и внутренней сред организации	8
1.1 Формирование финансовых результатов деятельности предприятия ...	8
1.2 Методология оценки финансовых результатов деятельности предприятия	17
1.3 Определение и структура внешней и внутренней сред организации ...	24
1.4 Методы оценки воздействия факторов внешней и внутренней сред на организацию	31
1.5 Методология выявления неблагоприятных факторов среди прочих	35
2 Анализ факторов, влияющих на изменения финансовых результатов деятельности предприятия	38
2.1 Характеристика ОАО «НК «Роснефть» как экономического субъекта хозяйствования	38
2.2 Оценка показателей финансовых результатов деятельности предприятия	44
2.3 Анализ факторов внешней и внутренней сред, влияющих на изменение финансовых результатов деятельности предприятия ОАО «НК «Роснефть»	53
3 Разработка мероприятий по снижению влияния неблагоприятных факторов на финансовые результаты деятельности предприятия	68
3.1 Разработка мероприятий по снижению влияния неблагоприятных факторов внешней среды	68
3.2 Разработка мероприятий по снижению влияния неблагоприятных факторов внутренней среды	76

3.3 Оценка эффективности проведения водоизоляционных работ как одно из мероприятий увеличения коэффициента извлечения нефти и ее качества	81
Заключение	89
Список сокращений	92
Список использованных источников	94
Приложения А – 3	99

ВВЕДЕНИЕ

Деятельность любого предприятия связана с привлечением необходимых ресурсов, использованием этих ресурсов в производственном процессе, продажей произведенных товаров (работ, услуг) и с получением финансовых выгод. В связи с этим, особую значимость приобретает анализ процесса формирования финансовых результатов [1].

В ходе анализа всех результатов деятельности предприятия особую роль играет финансовый анализ, целью которого является получение небольшого числа ключевых параметров, дающих объективную и точную картину финансового состояния предприятия, его прибылей и убытков, изменений в структуре активов и пассивов, в расчетах с дебиторами и кредиторами. При этом аналитика и менеджера может интересовать как текущее финансовое состояние предприятия, так и его проекция на ближайшую или более отдаленную перспективу, т.е. ожидаемые параметры финансового состояния.

На формирование финансовых состояния влияет неограниченное количество внешних и внутренних факторов. Анализ степени этих влияний позволяет организации направить свои силы на устранение неблагоприятных факторов и улучшение положительных факторов. Он носит название факторного анализа.

Разработка менеджерами мероприятий по снижению влияния неблагоприятных факторов на финансовую деятельность организации осуществляется на каждом ее сегменте. Век информационной оснащенности предполагает определенные усилия от менеджеров организации для нахождения и точного, полного понимания и использования информации. Информированность о слабых и сильных сторонах своей организации и организаций – конкурентов, о возможностях и угрозах со стороны внешнего окружения определяет силу или же слабость организации.

Исходя из вышесказанного, выбранная тема является особо актуальной в современных условиях ведения бизнеса.

Объектом исследования работы выступает ОАО «НК «Роснефть» в промежутке 2013-2015 годов. Предметом анализа являются финансовая деятельность и факторы, влияющие на финансовые результаты Компании - объекта.

Цель работы – выявить неблагоприятные факторы внешней и внутренней сред Компании – объекта и разработать план мероприятий по уменьшению их влияния на финансовые результаты деятельности организации.

Для достижения поставленной цели работы необходимо решить следующие задачи:

- изучить методы формирования и оценки финансовых результатов;
- изучить подходы к оценке влияния факторов внешней и внутренней сред организации;
- проанализировать производственно-хозяйственную деятельность ОАО «НК «Роснефть» и оценить показатели ее финансовых результатов;
- провести анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на финансовые результаты деятельности предприятия;
- разработать мероприятия по снижению влияния неблагоприятных факторов на финансовые результаты деятельности предприятия и провести оценку эффективности введения этих мероприятий.

Для решения поставленных задач и достижения сформулированной цели в работе используются:

- разработанные Г. В. Савицкой модель формирования финансовых результатов и модель факторного анализа;
- методика SWOT - анализа для выявления сильных, слабых сторон и возможностей, угроз предприятия;
- консолидированная балансовая отчетность деятельности предприятия;
- консолидированный отчет о прибылях и убытках предприятия.

Работа разделена на три основные части. Первая часть работы посвящена освещению теоретических основ формирования финансовых результатов, методологий оценки финансовых результатов, методологий оценки воздействия

факторов на финансовые результаты, методологии выявления неблагоприятных факторов среди прочих. Во второй части проведена характеристика ОАО «НК «Роснефти», оценка ее финансовых результатов и анализ факторов, влияющих на деятельность предприятия. В третьей части разработан план мероприятия по уменьшению влияния выявленных в ходе второй части неблагоприятных факторов на финансовые результаты деятельности предприятия.

Структурно дипломный проект состоит из введения, трех глав, заключения и приложений. Содержит 12 рисунков, 19 таблиц, 27 формул, список использованных источников из 51 наименований. Объем работы составляет страницы.

1 Теоретические и методологические аспекты анализа финансовых результатов предприятия и исследования факторов внешней и внутренней сред организации

1.1 Формирование финансовых результатов деятельности предприятия

Деятельность любого предприятия связана с привлечением необходимых ресурсов, использованием этих ресурсов в производственном процессе, продажей произведенных товаров (работ, услуг) и с получением финансовых выгод. В связи с этим, особую значимость приобретает анализ процесса формирования финансовых результатов [1].

Основными показателями финансовых результатов производственно-хозяйственной деятельности предприятия в современной экономике являются прибыль и доход.

Доход - это выручка от реализации продукции (работ, услуг) за вычетом материальных затрат. Доход может быть распределен на инвестиционную деятельность, фонды потребления и страхования [1].

Основными источниками формирования дохода являются:

- доходы от реализации продукции, работ, услуг (имущества и имущественных прав);
- доходы от внереализационной деятельности.

Реализацией товаров признается передача на возмездной основе права собственности на товары одним лицом для другого лица [2].

Реализация работ - передача на возмездной основе результатов выполненных работ одним лицом для другого лица [2].

Реализацией услуг признается возмездное оказание услуг одним лицом другому лицу [2].

Существует два законодательно закрепленных метода отражения выручки от реализации продукции:

- метод начисления;
- кассовый метод.

Моментом реализации и, соответственно, образованием выручки по методу начислений признается дата отгрузки, то есть переход прав собственности на товар [2].

По кассовому методу определение выручки происходит по фактическому поступлению средств на счета предприятия.

Внереализационными доходами признаются доходы, не связанные с производством и реализацией продукции: получение процентов, пени, штрафов, доходов от долевого участия в других организациях, от сдачи имущества в аренду или субаренду и т.д. [2].

Такой показатель, как прибыль в условиях рыночной экономики, принятой в современности, является наиболее стержневой мерой оценки эффективности деятельности предприятия. Существует несколько мнений по поводу подхода к формированию определения прибыли.

А.Г. Хайрулин - профессор Камской государственной инженерно-экономической академии пишет: «прибыль – это, с одной стороны, основной источник финансирования деятельности организации, а с другой – источник доходов бюджета различных уровней» [3].

Иной угол зрения у Е. В. Савицкой и О. В. Евсеева: «прибыль - один из обобщающих оценочных показателей производственно-хозяйственной деятельности фирм, предприятий, корпораций, представляющий собой превышение доходов хозяйствующей единицы от реализации продукции, работ или услуг над суммой всех ее затрат на производство и сбыт» [4].

Таким образом, получается, что прибыль является немаловажным качественным показателем эффективности жизнедеятельности предприятия, характеризует рациональность использования основных средств производства, материальных ресурсов, трудовых ресурсов и финансовых средств. Увеличение прибыли формирует базис для самофинансирования деятельности предприятия, увеличение расширения воспроизводства, организации инвестиционных

вкладов в развитие иных прибыльных проектов и удовлетворения социальных и материальных потребностей трудовых ресурсов.

Такой стержневой показатель, формирующийся в результате инвестиционной, операционной и финансовой деятельности любого предприятия, не может не иметь классификацию. Так, в «Отчете о прибылях и убытках», сформированном в соответствии с Положением по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4-99), а также Министерства Финансов (Минфина) РФ от 22.07.2003 №67н «О формах бухгалтерской отчетности организаций», выделены следующие виды прибыли [4]:

- валовая прибыль (брутто-прибыль) - это разность между выручкой от реализации без учета налога на добавленную стоимость, акцизов и других косвенных сборов и себестоимостью проданных товаров, работ и услуг. В себестоимость продукции при определении брутто-прибыли включаются: прямые материальные затраты, прямые расходы на оплату труда и начисления, а также косвенные общепроизводственные расходы. Это показатель эффективности собственно производства [4];

- прибыль (убыток) от продаж - это валовая прибыль, уменьшенная на сумму коммерческих и управленческих расходов. Это показатель эффективности основной деятельности предприятия [4];

- прибыль (убыток) до налогообложения (бухгалтерская прибыль) - это прибыль от продаж, увеличенная на сумму прочих доходов (проценты к получению, доходы от участия в других организациях, прочие операционные и внереализационные доходы), за вычетом соответствующих расходов (проценты к уплате, прочие операционные расходы, внереализационные расходы) [4];

- чистая прибыль (убыток) отчетного периода - это прибыль (убыток) до налогообложения, уменьшенная (увеличенная) на величину отложенных налоговых обязательств (ОНО), текущего налога на прибыль и увеличенная (уменьшенная) на сумму отложенных налоговых активов (ОНА). Она является источником средств для выплаты дивидендов в акционерных обществах, направляется на формирование резервного фонда, капитализацию прибыли [4];

- нераспределенная прибыль - прибыль, полученная в определенном периоде и ненаправленная на потребление путем распределения между акционерами. Эта часть прибыли предназначена для капитализации [4].

Основные показатели финансовых результатов и алгоритм их формирования представлены в форме №2 «Отчет о прибылях и убытках» бухгалтерской отчетности – рисунок 1.



Рисунок 1 - Формирование финансовых результатов предприятия

Информация, показанная в отчете, позволяет оценить изменение доходов и расходов организации в отчетном периоде по сравнению с предыдущим, проанализировать состав, структуру и динамику валовой прибыли, прибыли от продаж, чистой прибыли, а также выявить факторы формирования конечного финансового результата. Обобщив результаты анализа, можно выявить неиспользованные возможности увеличения прибыли организации, повышения уровня ее рентабельности.

Расходами организации признаются уменьшенные экономические выгоды в результате выбытия активов и (или) возникновения краткосрочных и

(или) долгосрочных обязательств, приводящих к уменьшению капитала организации [2].

Понятие обязательства приведено в статье 307 Гражданского Кодекса РФ (ГК РФ).

В силу обязательства одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как то: передать имущество, выполнить работу, оказать услугу, внести вклад в совместную деятельность, уплатить деньги и т.п., либо воздержаться от определенного действия, а кредитор имеет право требовать от должника исполнения его обязанности [5].

Обязательства возникают из договоров и других сделок, вследствие причинения вреда, вследствие неосновательного обогащения, а также из иных оснований, указанных в ГР РФ [5].

При установлении, исполнении обязательства и после его прекращения стороны обязаны действовать добросовестно, учитывая права и законные интересы друг друга, взаимно оказывая необходимое содействие для достижения цели обязательства, а также предоставляя друг другу необходимую информацию [5].

В секторе важных экономических показателей эффективности жизнедеятельности предприятия существует такой коренной показатель как рентабельности.

Согласно большому экономическому словарю термин рентабельность (нем. Rentabel) означает оправдывающий расходы, целесообразный с хозяйственной точки зрения; прибыльный, доходный [6].

Доктор экономических наук московского института государственного и корпоративного управления - Грибов В.Д. указывает, что рентабельность - это относительный показатель эффективности производства, характеризующий уровень отдачи затрат и степень использования ресурсов предприятия [7].

В зависимости от того, какие показатели используются в расчетах, приводят следующую классификацию рентабельности.

Рентабельность продаж – относительный показатель эффективности деятельности предприятия, определяющий долю прибыли в каждом заработанном рубле [8]. Показатели рентабельности всей реализованной продукции дают представление об эффективности текущих затрат предприятия и доходности реализуемой продукции. Сформулировано несколько формул для расчета рентабельности продаж:

$$R_{\text{пр}} = \frac{\text{ЧП}}{B}, \quad (1)$$

где $R_{\text{пр}}$ – рентабельность продаж;

ЧП – чистая прибыль;

B - выручка.

$$R_{\text{пр}} = \frac{\text{EBITDA}}{B}, \quad (2)$$

где B – то же, что и в формуле (1).

$$R_{\text{пр}} = \frac{\text{ВП}}{B}, \quad (3)$$

где ВП - валовая прибыль;

B – то же, что и в формуле (1).

Рентабельность продаж имеет весьма существенное влияние на показатели прибыли. Однако, существует проблема невозможности проведения оценки причин изменения рентабельности. Это обосновывается тем, что общая рентабельность продаж организации складывается из рентабельности продаж ее отдельных сегментов, т.е. общая рентабельность является усредненной величиной. Уменьшение рентабельности отдельного сегмента приводит к уменьшению общей рентабельности, и наоборот, увеличение этого показателя

отдельного сегмента – к увеличению общего показателя. Детальный анализ стоит проводить в определенной последовательности [9]:

- рассчитываются удельные веса каждого сегмента организации – вида продукции в общем объеме продаж всей продукции;
- рассчитываются значения рентабельности по отдельным сегментам – видам продукции;
- определяются влияния показателей рентабельности отдельных сегментов на общий размер рентабельности.

Для расчета влияния значение рентабельности отдельного сегмента умножается на ее вес в общем объеме рентабельности продаж [9].

Рентабельность активов - относительный показатель эффективности деятельности предприятия, определяющий способность активов компании синтезировать прибыль [8]. Этот показатель определяется по формуле:

$$R_{\text{акт.}} = \frac{\text{ЧП}_{\text{пер}}}{\text{Ср.акт.}}, \quad (4)$$

где $\text{ЧП}_{\text{пер}}$ – чистая прибыль, полученная за период;

Ср.акт. – средняя величина активов организации за период.

Для определения уровня и динамики рентабельности активов существуют несколько основных факторов:

- оборачиваемость (производительность) активов;
- уровень рентабельности продукции [10].

Анализ рентабельности активов нужно проводить для того, чтобы не допустить такую проблему, как затруднение реализации преимуществ предприятия, достигнутых в области управления рентабельностью производства.

Рентабельность собственного капитала - относительный показатель эффективности деятельности предприятия, определяющий отдачу на

инвестиции акционеров в данное предприятие [8]. Этот показатель определяется по формуле:

$$R_{\text{ск}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{СК}}, \quad (5)$$

где ЧП – чистая прибыль;

СК – величина собственного капитала.

Несмотря на коэффициент платежеспособности предприятия, менеджеры должны стремиться к увеличению собственного капитала, источником роста может являться прибыль. Если прибыли недостаточно, то менеджеры организации должны решить такую важную задачу, как определение рационального соотношения заемных и собственных средств предприятия [1].

Соотношение капитала заемного и собственного зависит от некоторых факторов:

- рентабельность капитала;
- уровень процентов по банковским кредитам;
- оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженностей;
- учетная ставка процента Центрального банка (ЦБ) [1].

Рентабельность инвестированного капитала – относительный показатель эффективности эксплуатации материальных, трудовых и денежных активов предприятия. Как правило, этот показатель требуется для сравнения эффективности работы в различных видах бизнеса, а также, для оценки вопроса генерирования достаточной доли прибыли в компании, чтобы оправдать стоимость привлечения капитала [8].

Рентабельность задействованного капитала, или прибыль на инвестированный капитал (return on average capital employed, ROACE) – относительный показатель эффективности вовлеченного в финансовую деятельность собственного капитала предприятия и долгосрочно привлеченных

средств. Этот показатель выступает ориентиром для оценки целесообразности привлечения предприятием заемных средств под установленный процент. Если процент по кредиту выше, чем рентабельности задействованного капитала, то получается, что организация не может использовать кредит настолько эффективно, чтобы отработать проценты по нему. Значит, предприятию целесообразно брать те кредиты, проценты по которым ниже рентабельности задействованного капитала [8]. Этот показатель определяется по формуле:

$$R_{\text{инв.к}} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{СК} + \text{ДО}}, \quad (6)$$

где СК – сумма собственного капитала;

ДО – сумма долгосрочных обязательств [11].

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) – прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации. Этот показатель представляет финансовый результат компании, исключая воздействие эффекта структуры капитала (имеется в виду процентов, уплаченных по заемным средствам), налоговых ставок и амортизационной политики организации.. EBITDA широко используется, как операнд различных коэффициентов финансовой эффективности. Для инвесторов этот показатель помогает ориентироваться в вопросах ожидаемого возврата своих вложений [12].

Таким образом, формирование финансовых результатов предприятия – процесс многоступенчатый, затрагивающий целый ряд взаимодополняющих показателей. Важными показателями для анализа и оценки результатов жизнедеятельности предприятия являются доход, прибыль, рентабельность. Учет, оценка и анализ финансовых результатов деятельности должна регулярно осуществляться менеджерами на каждом этапе развития предприятия, на каждом сегменте предприятия и в общей совокупности, выделяя влияние позитивных и негативных факторов. Правильно выполненный анализ позволяет

выявить преимущества предприятия, влекущие за собой повышение прибыли, а также проблемы, уменьшающие прибыль и рентабельность, и устранение которых является одной из прерогативных задач менеджеров предприятия.

1.2 Методология оценки финансовых результатов деятельности предприятия

В современной рыночной экономике значительную часть komponует анализ финансовых результатов, проведение которого обеспечивает важную и точную информацию для принятия управленческих решений менеджерами предприятия. В получении полной информации об оценке финансовой ситуации компании на определенный момент, период ее деятельности заинтересованы все субъекты экономических отношений: собственники, учредители, акционеры, аудиторы, инвесторы, банки и другие кредитные организации, биржи, поставщики и покупатели, страховые компании и рекламные агентства.

Анализ, как финансовый инструмент, представляет собой процесс, основывающийся на мониторинге текущего и будущего экономического состояния организации, имеющего в своих целях оценку эффективности принимаемых менеджерами решений и финансовой устойчивости организации. Традиционно в такой анализ входят особые подходы, которые связаны с целевой направленностью современного процесса анализа, расширением информационной корзины, необходимой для принятия решений, использованием новейших методов и показателей [9].

На текущий период времени разработано достаточно немалое количество методик для анализа финансовых результатов деятельности предприятия. Каждая методика, исследованная ведущими специалистами в области экономики и управления, представлена в различных аспектах и с разной степенью детализации.

Рассмотрим некоторые из известных и доступных методик.

Методика – некая совокупность способов, приемов, с помощью которых осуществляется практическое выполнение чего-либо.

Первой из рассмотренных методик является методика Г. В. Савицкой, которая предлагает проводить анализ финансовых результатов деятельности предприятия, следуя алгоритму:

- анализ состава и динамики прибыли;
- анализ финансовых результатов от реализации продукции и услуг;
- анализ ценовой политики предприятия и факторный анализ уровня среднереализационных цен;
- анализ рентабельности предприятия;
- анализ использования прибыли [13].

Рассмотрим каждый этап приведенного выше алгоритма в отдельности.

Анализ состава и динамики прибыли. При этом анализе в процессе используются следующие показатели прибыли:

- маржинальная прибыль;
- прибыль от реализации продукции, товаров, услуг;
- общий финансовый результат до выплаты процентов и налогов (брутто-прибыль);
- чистая прибыль;
- капитализированная прибыль;
- потребляемая прибыль [13].

Каждый анализ направлен на определенную цель, например, маржинальная прибыль используется для определения безубыточного объема продаж и зоны безопасности предприятия, для оценки уровня доходности производства отдельных видов продукции и для определения коммерческой маржи, чистая прибыль используется для проведения оценки рентабельности собственного капитала, общая сумма прибыли от всех видов деятельности до выплаты процентов и налогов используется для проведения оценки доходности совокупного капитала, капитализированная (реинвестированная прибыль) используется для проведения оценки устойчивости роста предприятия. Таким

образом, в зависимости от цели анализа используется тот или иной показатель прибыли.

В процессе анализа необходимо определить состав прибыли, ее структуру, динамику и выполнение плана за отчетный период. Особое внимание обычно уделяется учету инфляционных факторов изменения суммы прибыли. Также необходимо учесть факторы изменения каждой составляющей общей суммы прибыли отчетного периода [13].

Анализ финансовых результатов от реализации продукции и услуг. В процессе этого анализа изучаются динамика, выполнение плана прибыли от реализации продукции и определяются факторы изменения ее суммы (объем реализации продукции, структура реализованной продукции, себестоимость продукции, изменение уровня среднереализационных цен) [13].

Анализ ценовой политики предприятия и факторный анализ уровня среднереализационных цен. При этом анализе исследуется степень влияния на изменение уровня среднереализационной цены следующих факторов:

- качество реализуемой продукции;
- сроки реализации;
- рынки сбыта реализуемой продукции;
- конъюнктура рынка;
- инфляционные процессы [13].

Анализ прочих доходов и расходов. В процессе анализа изучаются состав, динамика, выполнение плана. Так же изучаются и анализируются факторы изменения суммы полученных убытков и прибыли по каждому конкретному случаю [13].

Анализ рентабельности предприятия. В первую очередь устанавливается рентабельность продукции (коэффициент окупаемости затрат), рентабельность продаж (оборота), рентабельность совокупного капитала. Далее в алгоритме анализа необходимо установить динамику перечисленных показателей, сравнить с плановыми значениями и провести межхозяйственные сравнения с

предприятиями – конкурентами, провести факторный анализ каждого из показателей рентабельности [13].

Анализ использования прибыли. В процессе анализа изучаются факторы, влияющие на изменения величины налогооблагаемой прибыли, суммы выплаченных дивидендов, процентов, налогов из прибыли, размера чистой потребленной и капитализированной прибыли [13].

Второй популярной методикой является методика, приведенная А. Д. Шереметом. Он предлагает проводить анализ прибыли и рентабельности продукции в следующей последовательности:

- формируется ряд показателей, характеризующих финансовые результаты организации. В ходе анализа выделяются такие показатели, как:

- а) валовая прибыль;
- б) прибыль (убыток) от продаж;
- в) прибыль (убыток) от прочей деятельности;
- г) прибыль (убыток) до налогообложения (общая бухгалтерская прибыль);
- д) прибыль (убыток) от обычной деятельности;
- е) чистая прибыль (нераспределенная прибыль (убыток) отчетного периода [14];

- анализ на предварительном этапе проводится по разным показателям прибыли: по абсолютным и по относительным показателям, например, по отношению прибыли к выручке от продажи – по рентабельности продаж;

- углубленный анализ осуществляется путем исследования влияния на величину прибыли и рентабельность продаж различных факторов, которые подразделяются на две группы факторов: внешних и внутренних факторов;

- далее анализируется влияние инфляции на финансовые результаты от продаж продукции;

- изучается качество прибыли, приводится обобщенная характеристика структуры источников формирования прибыли;

- проводится анализ рентабельности активов предприятия;

- осуществляется маржинальный анализ прибыли [14].

Еще одну известную методику предлагает О. В. Ефимова. Она считает, что ключевой задачей анализа финансовых результатов является выделение в составе доходов организации стабильно получаемых доходов для прогнозирования финансовых результатов. При этом О. В. Ефимова отмечает необходимость внешнего и внутреннего анализа финансовых результатов и выделяет следующие этапы в их проведении - внешний и внутренний.

Внешний анализ проводится в два этапа. На первом этапе внешнего анализа с помощью изучения комментариев и пояснительной записки к годовой отчетности складывается представление о принципах формирования доходов и расходов на предприятии. Второй этап внешнего анализа представляет собой изучение отчета предприятия о прибылях и убытках [9].

Внутренний анализ финансовых результатов состоит из трех этапов. На первом этапе изучается влияние действующих на предприятии учетных принципов в части оценки статей активов, доходов и расходов, изменений учетной политики. На втором этапе раскрываются причины изменения конечного финансового результата, выявляются стабильные и случайные факторы, повлекшие эти изменения. Третий этап является углубленным анализом финансовых результатов с привлечением данных управленческого учета о доходах и расходах в разрезе центров ответственности. При этом оценивается качество полученного финансового результата, прогнозируются будущие результаты, проводится анализ доходности (рентабельности) деятельности предприятия [9].

Стоит выделить еще одну методику проведения анализа финансовых результатов и рентабельности организации, разработанную Н. Н. Селезневой и А. Ф. Ионовой. Они рекомендуют проводить анализ по следующему алгоритму:

- прибыль классифицируется по принципу рассмотрения этого показателя как показателя эффекта хозяйственной деятельности. В целях анализа прибыль классифицируется [10]:

а) по порядку формирования:

- 1) валовая прибыль,
 - 2) маржинальный доход;
 - 3) прибыль до налогообложения;
 - 4) чистая прибыль;
- б) по источникам формирования:
- 1) прибыль от реализации услуг;
 - 2) прибыль от реализации имущества;
- в) по видам деятельности:
- 1) прибыль от обычной деятельности;
 - 2) прибыль от инвестиционной деятельности;
 - 3) прибыль от финансовой деятельности;
- г) по периодичности получения:
- 1) регулярная прибыль;
 - 2) чрезвычайная прибыль;
- д) по характеру использования:
- 1) прибыль, направленная на дивиденды (потребленная);
 - 2) прибыль капитализированная (нераспределенная) прибыль [10];
- формируются показатели прибыли, раскрываются основы их расчета и взаимосвязь между ними;
 - перечисляются экономические факторы, влияющие на величину прибыли, проводится факторный анализ прибыли до налогообложения;
 - при анализе нужно учитывать влияние инфляции на финансовые результаты;
 - проводится анализ «качества» прибыли, под которым понимается «обобщенная характеристика структуры источников формирования прибыли организации». Прибыль имеет высокое качество, если растет объем производства, снижаются расходы по производству и реализации, низкое качество прибыли означает, что имеется рост цен на продукцию без увеличения объема выпуска и продаж в натуральных показателях. Кроме этого, качество прибыли характеризуется:

а) состоянием расчетов с кредиторами, чем меньше просроченной кредиторской задолженности, тем выше качество прибыли;

б) уровнем рентабельности продаж;

в) коэффициентом достаточности прибыли;

г) структурой рентабельности по видам продукции [10];

- рассматриваются денежные потоки организации в целях выяснения степени достаточности поступлений денежных средств по текущей деятельности для обеспечения оттоков по текущей и инвестиционной деятельности предприятия. При этом предлагается увязывать анализ финансовых результатов с анализом денежных потоков;

- осуществляется анализ финансовых результатов по финансовой отчетности предприятия, т. е. изучаются их уровень, динамика (горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках) и структура (вертикальный анализ);

- предлагается схема факторного анализа общей бухгалтерской прибыли (прибыли до налогообложения) и прибыли от реализации продукции;

- дается оценка воздействия факторов на изменение прибыли от реализации продукции, они обобщаются в две группы. В состав первой группы входят: изменение объема реализации продукции в оценке по базисной или плановой себестоимости; изменение объема продукции, обусловленное изменениями в структуре продукции. Вторая группа факторов представлена экономией от: снижения себестоимости продукции; снижения себестоимости продукции за счет структурных сдвигов; изменения издержек из-за динамики цен на материалы; тарифов на услуги; изменения цен на один рубль продукции [10];

- затем рекомендуется провести анализ использования прибыли на основе отчета о прибылях и убытках, в связи с основными направлениями использования чистой прибыли. В ходе вертикального и горизонтального анализов использования чистой прибыли предполагается рассчитывать коэффициент капитализации, темп устойчивого роста собственного капитала, коэффициент потребления прибыли;

- на завершающем этапе анализа финансовых результатов нужно провести анализ рентабельности, в рамках которого должны определяться показатели рентабельности, нужно дать определение экономической и финансовой рентабельности с рассмотрением эффекта финансового рычага, провести анализ рентабельности активов, собственного капитала, рентабельности продукции и производственных фондов [10].

Таким образом, каждая методика представляет собой алгоритм нахождения показателей эффективной деятельности предприятия. В каждой методике находятся разные количества показателей, в зависимости от отрасли, от специфики рынка, от точности и полноты информации.

Имея в распоряжении достаточное количество разноплановых методик, можно выбрать одну, исходя из имеющихся данных и желаемой степени точности в показателях, которые нужно найти.

Для проведения анализа влияния факторов на финансовые результаты деятельности предприятия в работе осуществляется алгоритм, приведенный Г. В. Савицкой. Анализ проводится для факторов как внутренней, так и внешней сред. Оценивается степень влияния этих факторов с использованием факторного анализа таких показателей как прибыль и рентабельности.

1.3 Определение и структура внешней и внутренней сред организации

Менеджеры каждой организации должны рационально объединять и координировать усилия и умения сотрудников для достижения поставленных целей. Умение грамотно и качественно управлять людьми вызвало огромный интерес к научному пониманию организационной деятельности, приведший к возникновению и развитию целого ряда наук и теорий, которые с различных точек зрения рассматривают общие и частные вопросы функционирования, развития и совершенствования организаций.

Определение понятия «организации» представлено в многочисленных словарях, справочниках, учебниках, статьях. Так, например, в энциклопедическом словаре даётся следующее определение: «организация (франц. organisation от позднелат. organizo - сообщаю стройный вид, устраиваю). 1 Внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие частей целого. 2 Совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию связей между частями целого. 3 Объединение людей, совместно реализующих программу или цель и действующих на основе определенных правил и процедур. Соотносится с понятиями системы, структуры, управления» [15].

Более скоординированное определение озвучивают М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури: «организация – это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей» [16].

Открытая организация должна взаимодействовать с внешней средой и руководить, контролировать, направлять внутреннюю среду. Это необходимо для нормального функционирования организации.

Внутренняя среда любой организации формируется под влиянием многочисленных факторов внешней среды. Она включает в себя всю её структуру, процессы функционирования структурных подразделений и элементов, а также организационную культуру. Внешнее воздействие во многом определяет миссию, цели и основные подсистемы организации [17].

Миссия - сформулированное утверждение, которое наиболее полно раскрывает смысл существования организации, в этом смысле проявляется отличие данной организации от остальных подобных организаций – конкурентов [15].

На каждом предприятии существует определенная структура, как правило, различают несколько видов структуры.

Первый вид - структура предприятия - внутреннее строение предприятия, характеризующее состав подразделений, взаимодействие между различными

подразделениями, систему связи и подчиненность. Существуют такие понятия как: производственная, общая и организационная структуры управления [15].

Производственную структуру организации определяют количество и состав производственных подразделений. В состав производственных подразделений входят: цехи, участки, обслуживающие хозяйства и службы, которые прямо или косвенно участвуют в производственном процессе организации [15].

Производственная структура предприятия делится на три типа:

- предметная производственная структура;
- технологическая производственная структура;
- смешанная или предметно-технологическая производственная структура [15].

Признаком предметной структуры является специализация цехов на изготовлении определенного изделия или группы однотипных изделий, узлов, деталей. Например, цехи по изготовлению двигателей, задних мостов, кузовов, коробок передач на автомобильном заводе [16].

Признаком же технологической структуры является специализация цехов предприятия на выполнении определенной части технологического процесса или отдельной стадии производственного процесса. Например, наличие литейного, кузнечно-прессового, штамповочного, механического и сборочного цехов на машиностроительном заводе [16].

Как правило, чаще всего встречается смешанная производственная структура, при такой структуре часть цехов специализирована технологично, а остальная - предметно.

Следующий вид - организационная структура управления - система управления, определяющая состав, взаимодействие и подчиненность всех элементов структуры [16].

Существуют связи между элементами системы управления. Эти связи можно поделить на следующие:

- линейные связи возникают, когда один руководитель административно подчинен другому, такие связи существуют между подразделениями разных

уровней управления, например, линейная связь - директор - начальники цеха - мастер;

- функциональные связи характеризуют взаимодействие руководителей, выполняющих определенные функции на разных уровнях управления, между которыми не существует административного подчинения, например, начальник планового отдела - начальник цеха;

- межфункциональные связи осуществляются между подразделениями одного уровня управления, например, начальник основного цеха - начальник транспортного цеха [17].

В общем смысле под системой понимается совокупность элементов, находящихся в тесных связях друг с другом, которые образуют некоторую целостность, единство. В совокупности всех основных признаков системы можно выделить:

- множественность элементов;
- целостность и единство между элементами;
- наличие определенной структуры.

Вместе с тем система имеет свойства, отличные от свойств своих элементов. Каждая система имеет входное воздействие, структуру обработки входного воздействия, конечные результаты и обратную связь [17].

К основным подсистемам, составляющим структуру организации, можно отнести следующие:

- социальная подсистема, в основе такой подсистемы лежит работа с кадрами: подбор, обучение, переподготовка, расстановка, планирование карьеры и обеспечение условий для высокого уровня жизни;

- экономическая подсистема обеспечивает совокупность экономических процессов в организации: движение денежных средств, соотношение затрат и доходов;

- информационная подсистема представляет собой средства, обеспечивающие организацию и её подсистемы информацией, необходимой для принятия решений;

- производственная подсистема призвана обеспечить переработку получаемых организацией ресурсов в готовую продукцию или услуги;
- маркетинговая подсистема призвана изучать рынок в товарах и услугах, представляемых организацией, создавать систему разработки новых товаров и услуг, создавать систему рекламы и сбыта [17].

Одно из ключевых понятий теории организации стала организация как система управления. Оно связано с:

- целями. Цель - это результаты, которые стремится достичь организация, и на достижение которых направлена деятельность организации;
- функциями. Функция - это повторяющийся вид деятельности организации, роль объекта в рамках некоторой системы, которой он принадлежит;
- процессом управления;
- квалификацией менеджеров. Квалификация - степень или уровень проявления профессиональных достоинств, степень соответствия определённому уровню профессиональных требований;
- распределением полномочий для достижения определенных целей [17].

Под внешней средой организации понимаются все факторы, которые находятся за пределами организации и могут на нее воздействовать. Внешняя среда, в которой приходится работать организации, находится в непрерывном движении, подвержена изменениям. Меняются вкусы потребителей, рыночный курс рубля по отношению к другим валютам, вводятся новые законы и налоги, изменяются рыночные структуры, новые технологии революционизируют процессы производства, действуют еще и многие другие факторы. Способность организации реагировать и справляться с этими изменениями внешней среды является одной из наиболее важных составляющих ее успеха. Выделяют следующие важнейшие характеристики внешней среды [17]:

- сложность определяется числом факторов, влияющих на деятельность организации и их сходством между собой;

- динамизм (подвижность) отражает скорость изменений, происходящих во внешней среде.

Сочетание сложности и динамизма позволяет выявить 4 типа ситуаций:

- низкая неопределенность: факторов мало, они сходны между собой;
- умеренная неопределенность: факторов много, они не схожи, но не меняются. Риск при принятии решений, необходимость разработки альтернатив, например, нефтеперерабатывающее предприятие, которое имеет дело со многими элементами внешней среды: экологические организации, поставщики, потребители, конкуренты;
- умеренно высокая неопределенность: факторов мало, они схожи и постоянно меняются. Требуется достаточной гибкости от руководства;
- высокая неопределенность: требует высокой квалификации от менеджеров, интуиции, сложная организационная структура [17].

Как правило, выделяют следующие основные характеристики внешней среды:

- взаимосвязанность факторов внешней среды – уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Изменение какого-либо фактора окружения может приводить к изменению других;
- сложность внешней среды – число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариативности каждого фактора;
- подвижность среды – скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Окружение современных организаций изменяется с нарастающей скоростью. Подвижность внешнего окружения может быть выше для одних подразделений организации и ниже для других. В высокоподвижной среде организация или подразделение должны опираться на более разнообразную информацию, чтобы принимать эффективные решения;
- неопределенность внешней среды - соотношение между количеством информации о среде, которой располагает организация, и уверенностью в точности этой информации. Чем неопределеннее внешнее окружение, тем труднее принимать эффективные решения [17].

Внешняя среда разделяется на факторы косвенного (макросреда) и прямого (микросреда) воздействия.

Макросреда - факторы косвенного воздействия оказывают влияние в целом на все организации, действующие в той или иной отрасли. К ним относят факторы, характеризующие развитие национальной экономики в целом:

- экономическая среда - это совокупность активных хозяйствующих субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институциональных структур и других внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия и влияющих на его стратегию и тактику;

- политическая среда - факторы, определяющие развитие политических процессов, стабильность законодательных норм в национальной экономике, политическая идеология, определяющая политику правительства, степень общественного недовольства правительством и т. п.;

- технологическая среда - факторы, определяющие тенденции развития научно-технического прогресса и связанного с ним изменения технологического базиса производства;

- социальная среда - факторы, определяющие демографическую структуру населения и тенденции развития, нормы, обычаи и ценности населения, отношение людей к работе и качеству жизни, темпы роста населения и др. Социальная среда во многом определяет состояние рынка труда и численность трудоспособного населения. Изменения социальной среды могут оказывать воздействие на определенные; рынки товаров или услуг [17].

Микросреда - факторы, оказывающие влияние на деятельность конкретной организации и определяющие ее конкурентоспособность в сравнении с другими организациями, действующими в той или иной отрасли. К ним относятся:

- поставщики ресурсов;
- потребители продукции (работ, услуг);
- конкуренты;

- посредники [17].

Таким образом, для того, чтобы улучшить финансовые результаты деятельности предприятия, нужно проанализировать внешнюю среду и внутреннюю среду, оценить эффективность структуры предприятия, структуры управления. Если внутренняя среда подвластна изменениям со стороны менеджеров довольно легко, то изменить внешнюю среду почти невозможно, поэтому менеджеры анализируют характеристики внешней среды, чтобы оценить степень влияния факторов на финансовые результаты деятельности предприятия. Проанализировав все возможные проблемы от внешней и внутренней сред, менеджеры могут уменьшить их влияние.

1.4 Методы оценки воздействия факторов внешней и внутренней сред на организацию

Любое предприятие находится и функционирует в определенной среде, и каждое его действие возможно только в том случае, если среда допускает его. Предприятие находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания, так как внешняя среда служит источником производственных ресурсов, необходимых для формирования и поддержания производственного потенциала. Факторы внешней среды являются неконтролируемыми со стороны предприятия и его служб. Под влиянием событий, происходящих вне предприятия, во внешней среде, руководителям приходится изменять внутреннюю организационную структуру, приспособлявая ее под изменившиеся условия.

На деятельность организации оказывают влияние огромное количество внешних и внутренних факторов прямого и косвенного воздействия. Для проведения анализа и оценки степени воздействия ее составляющих на предприятия используются стандартные методы анализа:

- STEP - анализ;
- SWOT – анализ.

Альберт Хамфри был инициатором и создателем методики анализа SWOT и консультантом бизнеса и менеджмента, который специализировался на организационном управлении и культурных изменениях. Это концепция позволяет руководителям управлять изменениями успешно. SWOT возник из концепции заинтересованных сторон и анализа SWOT. На его работы по-прежнему часто ссылаются сегодня многие известные промышленники и политические лидеры [18].

Суть анализа состоит в том, что он позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы компании на рынке. При изменении факторов внешней среды перед организацией открываются новые возможности или создаются дополнительные трудности (угрозы). Поэтому организация должна уметь предвидеть возможности и угрозы, исходящие из внешней среды.

SWOT является аббревиатурой 4-х слов:

- S (strength) – сила;
- W (weakness) – слабость;
- O (opportunity) – возможности;
- T (threat) – угрозы [19].

SWOT-анализ включает в себя анализ ситуации внутри компании, а также анализ внешних факторов и ситуацию на рынке. При этом внутренняя среда анализируется с точки зрения выделения сильных и слабых сторон организации, внешняя среда – с точки зрения возможностей и угроз для организации извне. Все данные, впоследствии сводятся в одну таблицу, которую называют матрицей SWOT-анализа (таблица 1) [18].

Таблица 1 – Матрица SWOT-анализа

Факторы внутренней среды	Факторы внешней среды	
	возможности	угрозы
сильные стороны	I	III
слабые стороны	II	IV

Сильные стороны организации - это то, в чем она преуспела или какая-то особенность, предоставляющая ей дополнительные возможности.

Слабые стороны - это отсутствие чего-то важного для функционирования организации или то, что пока не удастся по сравнению с другими компаниями и ставит ее в неблагоприятное положение [19].

Рыночные возможности - это благоприятные обстоятельства, которые организация может использовать в настоящий момент для получения преимущества.

Рыночные угрозы - события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на организацию и даже привести к ее разрушению [19].

Каждая характеристика записывается в соответствующий квадрант матрицы SWOT-анализа. Для оценки предприятия можно воспользоваться параметрами, приведенными в таблице 2, характеризующими сильные, слабые стороны, возможности и угрозы организации

После фиксации характеристик, проводится сопоставление слабых сторон с компенсирующими их возможностями и угроз с компенсирующими их сильными сторонами. Нескомпенсированные слабые стороны и угрозы могут привести к краху организации. Все нескомпенсированные сильные стороны и возможности становятся резервами развития.

Таблица 2 - Примеры сильных, слабых сторон, возможностей и угроз организации

Параметры для анализа		Примеры
с л а б ы е / с и л ь н ы е с т о р о н ы	Организация	Квалификация и опыт сотрудников, их заинтересованность в развитии организации
	Производство	Производственные мощности, наличие передовых технологий, качество и степень износа оборудования, качество выпускаемого товара, наличие патентов и лицензий, себестоимость продукции, надежность каналов поставки сырья и материалов
	Финансы	Издержки производства, доступность капитала, скорость оборота капитала, финансовая устойчивость и прибыльность организации
	Инновации	Частота внедрения новых продуктов и услуг в организации, степень их новизны (незначительные либо кардинальные изменения), сроки окупаемости средств, вложенных в разработку новинок
	Маркетинг	Известности торговой марки, ассортимент, уровень цен, эффективность рекламы, репутация предприятия, эффективность применяемой модели сбыта, ассортимент предлагаемых дополнительных услуг, квалификация обслуживающего персонала
В о з м о ж н о с т и / у г р о з ы	Спрос	Емкость рынка, темпы его роста либо сокращения, структуру спроса на продукцию организации
	Конкуренция	Количество основных конкурентов, наличие на рынке товаров-заменителей, высота барьеров входа на рынок и выхода с него, распределение рыночных долей между основными участниками рынка
	Сбыт	Количество посредников, наличие сетей распределения, условия поставок материалов и комплектующих
	Экономика	Курс валют, уровень инфляции, изменение уровня доходов населения, налоговая политика государства
	Политика	Политическая стабильность, уровень право- вой грамотности населения, уровень законопослушности, уровень коррумпированности власти
	Наука	Уровень развития науки, степень внедрения инноваций (новых товаров, технологий) в промышленное производство, уровень государственной поддержки развития науки
	Социум	Численность и половозрастная структура населения, уровень рождаемости и смертности, уровень занятости населения, традиции и система ценностей общества, существующая культура потребления товаров и услуг, имеющиеся стереотипы поведения людей
	Природа/экология	Климатическая зона, в которой работает предприятие, состояние окружающей среды, отношение общественности к защите окружающей среды
	Международные факторы	Уровень стабильности в мире, наличие локальных конфликтов

На основе данных SWOT-анализа организация выбирает стратегию действий. Стратегии могут быть направлены следующим образом:

- на устранение проблем (стратегия выживания – квадрант IV);
- на использование существующих решений (стратегия оптимизации - квадрант II, III);
- на использование резервов (стратегия развития – квадрант I) [18].

Таким образом, методика SWOT-анализа выявляет угрозы и возможности со стороны внешнего окружения и слабости и силы внутренней среды организации. На основе выявленных факторов, можно разработать мероприятия по уменьшению влияния негативных и увеличению влияния позитивных факторов.

1.5 Методология выявления неблагоприятных факторов среди прочих

Для успешной деятельности предприятия, управляющими разрабатываются и используются маркетинговые стратегии и стратегии менеджмента. Они позволяют предприятию грамотно позиционировать себя на рынке, оптимально управлять ресурсами материальными, нематериальными и трудовыми, располагать и пользоваться конкурентными преимуществами, максимизировать финансовые результаты и выявить и устранить неблагоприятные факторы внешней и внутренней среды, влияющие на предприятие.

На деятельность организации влияет огромное количество факторов, поэтому одной из главных задач менеджера любой организации является выявление неблагоприятных факторов и всех прочих [5].

Поставленная менеджерами организации стратегия создает основу для стратегического управления и формулирует стратегические планы предприятия на несколько лет вперед. Обработка стратегии осуществляется на высшем уровне управления предприятием. В процессе разработки стратегии проводятся действия по:

- оценке потенциала предприятия, его возможностей и ресурсов;
- анализу внутренних факторов, обеспечивающих укрепление позиций предприятия;
- анализу внешних факторов, требующих принятия мер, направленных на корректировку проектов;

- оценке альтернативных направлений деятельности предприятия;
- принятию перспективных решений.

Рассматривая ту или иную стратегию, выбирая из них наилучшую для дальнейшей деятельности предприятия, менеджерами проводятся многочисленные исследования окружающей среды организации. Детальный анализ помогает выявить, что или кто может помешать осуществлению задуманной стратегии, или же, наоборот, всячески содействовать ей.

Узнавая и изучая свои слабые стороны, организация может самосовершенствоваться. Для этого ей необходимо постоянно находиться в движении, т.е. двигаться в правильном направлении, увеличивать качество продукции и услуг, увеличивать ассортимент, расширяться, анализировать своих конкурентов, ставить и добиваться новых целей.

Чтобы из всего многообразия внешних и внутренних факторов выявить те из них, которые неблагоприятно влияют на финансовые результаты, и устранить их воздействие, менеджерам нужно разработать определенную стратегию. Для ее осуществления могут быть реализованы следующие задачи:

- собрать достоверную, полную информацию о социальном, экономическом, политическом, технологическом положении предприятия, отрасли и страны в целом. Сюда же входит информация о конкурентах;
- проанализировать всю информацию и выявить из нее важную именно для этой организации;
- оценить выявленные факторы. Для этого используются SWOT – анализ и STEP – анализ;
- проанализировать выявленные результаты – раскрыть неблагоприятные и благоприятные факторы и их степень влияния на результаты деятельности предприятия;
- разработать мероприятия по снижению или устранению воздействия неблагоприятных факторов.

Таким образом, для оптимальной работы предприятия, менеджерам требуется выполнить много задач для выявления факторов, которые могут

причинить множество проблем организации: уменьшить прибыль, ассортимент продукции, ликвидность, рентабельность и платежеспособность.

2 Анализ факторов, влияющих на изменения финансовых результатов деятельности предприятия

2.1 Характеристика ОАО «НК «Роснефть» как экономического субъекта хозяйствования

Нефтяная промышленность занимается добычей нефти и попутного газа, их транспортировкой. Также нефтяная промышленность России – система комплексом по очистке топлива и производству продукции. Большая роль в нефтегазовой отрасли отводится развитию технологии, специализированному техническому оснащению организации. Россия занимает шестое место в мире по объему разведанных запасов нефти.

Газовый и нефтяной комплексы тесно связаны с другими отраслями экономики и производством страны. Большое количество продукции изготавливается из переработки нефти и газа.

Одна из крупнейших нефтяных компаний России - ОАО «НК «Роснефть» (далее Компания) - партайгеноссе российской нефтяной отрасли и крупнейшая публичная нефтегазовая корпорация мира. Основными видами деятельности Компании являются:

- поиск и разведка месторождений углеводородов;
- добыча нефти, газа, газового конденсата;
- реализация проектов по освоению морских месторождений;
- переработка добытого сырья;
- реализация нефти, газа и продуктов их переработки на территории России и за ее пределами [20].

Компания введена в каталог предприятий России, которые направили свои усилия на стратегическую деятельность. Можно выделить несколько крупных акционеров Компании:

- ОАО «РОСНЕФТЕГАЗ» 69,50% акций, полностью принадлежащее государству;

- ВР принадлежат 19,75% акций;
- 10,75% акций находятся в свободном обращении [20].

Список деятельности «НК «Роснефти» в секторе разведки и добычи охватывает все основные нефтегазоносные периферии России: Западную Сибирь, Южную и Центральную Россию, Тимано-Печору, Восточную Сибирь, Дальний Восток, шельфы Российской Федерации, в том числе Арктический. Компания также осуществляет свою деятельность в Беларуси, Украине, Казахстане, Туркменистане, Китае, Вьетнаме, Монголии, Германии, Италии, Норвегии, Алжире, Бразилии, Венесуэле и ОАЭ, на территории Канады и США (Мексиканский залив) [21].

Государственное предприятие по добыче и переработке нефти «НК «Роснефть» было создано в апреле 1993 года. По примеру крупнейших мировых корпораций, государственная Компания топливно-энергетического комплекса вобрала в себя свыше 250 предприятия и объединений нефтяной и газовой отрасли, по итогу она стала гордо зваться вертикально интегрированной нефтяной компанией России (далее ВИНК). В открытое акционерное общество предприятие «НК «Роснефть» было преобразовано постановлением Правительства РФ № 971 от 29 сентября 1995 года [22].

Кризис 1998 года принес Компании серьезные финансовые и операционные испытания: падение добычи вследствие высокой истощенности ресурсной базы, крайне низкий уровень загрузки перерабатывающих мощностей, сокращение объемов розничной реализации. Развитию Компании также препятствовали старое изношенное оборудование и неактуальная технологическая база [22].

Однако уже в 2000 году Компании удалось добиться роста добычи нефти. В 2001 году она значительно увеличила свою эффективность от операционной деятельности, хотя мировые и внутренние цены на нефть и нефтепродукты имели тенденцию к снижению. Годовой прирост объемов добычи нефти превысил 10% [20].

В 2014 году, не обращая внимание на кризис на нефтяном рынке,

Компания, не уступая лучшим зарубежным предприятиям, подтвердила статус ведущей российской нефтегазовой корпорации, крупнейшего налогоплательщика Российской Федерации, обеспечивающего значительную часть всех налоговых поступлений консолидированного бюджета РФ, и одного из лидеров мировой нефтегазовой отрасли в целом. Компания приняла участие во многих российских проектах, поддерживая различные потребности населения [20]. Компания сумела сохранить показатель выручки в долларовом выражении на уровне более 146 млрд. долл. Компания в полном объеме выполняет обязательства по долгосрочным договорам поставок нефти и нацелена на сотрудничество с партнерами – крупнейшими международными компаниями-трейдерами.

Компания-трейдер – компания, торгующая финансовыми инструментами: валютой, акциями, фьючерсами, сырьем и др. Финансовые и операционные показатели за 2013 – 2015 года представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Ключевые операционные показатели Компании

Показатели	2013	2014	2015	Изменение 2014 относительно 2013, %	Изменение 2015 относительно 2014, %
Добыча углеводородов, тыс. барр. н. э. в сут.	4 873	5 106	5 159	4,8	1,04
Добыча нефти и ЖУВ, тыс. барр. в сут.	4 196	4 159	4 116	-0,9	-1,03
Добыча газа, тыс. барр. н. э. в сут.	677	947	1 043	39,9	10,14
Переработка нефти, млн. т.	90,12	99,83	96,90	10,8	-2,9

По итогам 2014 года добыча углеводородов Компании составила 5 106 тыс. барр. н. э. в сут., превышая уровень 2013 года на 4,8%. В 2015 году этот показатель составил 5 159 тыс. барр. н. э. в сут., что превышает предыдущий показатель на 1,04%.

Среднесуточная добыча нефти и жидких углеводородов (ЖУВ) в 2014 году уменьшилась на 0,9% и приняла позицию в 4 159 тыс. барр. в сут. На 2015 год этот показатель уменьшился еще на 1,03% и составил 4 116 тыс. барр. в сут.

Добыча газа в 2014 году увеличилась на 39,9% по сравнению с 2013 годом и составила 947 тыс. барр. н. э. в сут. На 2015 этот показатель вырос на 10,14% и составил 1 043 тыс. барр. н. э. в сут.

Такой показатель как переработка нефти в 2014 году составил 99,83 млн. т., что превышает аналогичный показатель за 2013 год на 10,8%. В 2015 году уровень показателя упал на 2,9% и составил 96,90 млн. т.

В январе 2015 года Компания начала добычу нефти на месторождении Аркутун-Даги с использованием самой крупной в мире буровой платформы под названием «Беркут». Объем добычи на месторождении при выходе на плановую мощность достигнет 4,5 млн. т. в год [21].

Компания приобрела 100% акций холдинга «САНОРС» (ЗАО «Новокуйбышевская нефтехимическая компания»). Синергетический эффект от интеграции позволит усилить вектор нефтехимического развития и повысить добавленную стоимость производства [21].

Научно-исследовательская экспедиция «Кара-зима-2015», организованная Компанией при участии «Арктического научно-проектного центра» и специалистов ФГБУ «Арктический и антарктический научно-исследовательский институт», стала за последние 20 лет самой масштабной по объему и составу работ арктической экспедицией в мире [22].

Компания стала одним из самых активных участников деловой программы 19-го Петербургского международного экономического форума. Компания подписала рекордные 58 соглашений из 205 заключенных в рамках форума контрактов, а также выступила организатором традиционного Саммита глав энергетических компаний. Несмотря на внешнее экономическое давление, подписанные соглашения расширили ранее достигнутые договоренности с российскими и зарубежными партнерами, а также открыли новые перспективы сотрудничества по всем направлениям бизнеса Компании.

ОАО «НК «Роснефть» - лидер производства жидких углеводородов в мире. Компания добывает более 40% российской нефти и успешно реализует стратегию устойчивого роста добычи за счет собственных буровых сервисов и

нефтеперерабатывающих мощностей [20].

Компания располагает уникальным портфелем месторождений с точки зрения величины запасов и потенциала их извлечения. Производство нефти на зрелых месторождениях составило около 80%.

Благодаря наличию значительного объема запасов Компания обладает огромным потенциалом для дальнейшего наращивания добычи. Реализация газового потенциала - одна из стратегических задач Компании. Компания планирует расширять свое присутствие на газовом рынке и уже сегодня, заключая долгосрочные прямые договора на поставку газа с крупнейшими потребителями, активно развивает это направление бизнеса. К 2020 году Компания планирует добывать 100 млрд. м³ газа в год, вдвое увеличив свою долю на внутреннем газовом рынке порядка до 20%.

В настоящее время Компания осуществляет масштабную программу модернизации перерабатывающих мощностей, позволяющая довести глубину переработки до 81% и обеспечить выполнение условий четырехсторонних соглашений. Продолжается реализация мероприятий по полному переходу на выпуск нефтепродуктов, соответствующих требованиям экологического стандарта «Евро-5», увеличения глубины переработки, повышению операционной эффективности нефтепереработки, экологической и промышленной безопасности. В результате модернизации нефтеперерабатывающих заводов, выпуск автобензинов и дизельного топлива стандартов «Евро-4» и «Евро-5» на российских НПЗ Компании составил около 15 млн. т. [22].

Отличительная черта ОАО «НК «Роснефти» - наличие собственных экспортных терминалов в Туапсе, Де-Кастри, Находке, Архангельске, что улучшает процесс планирования, помогает оптимизировать затраты и позволяет существенно повысить эффективность экспорта продукции Компании. В настоящее время «НК «Роснефть» осуществляет комплексные программы их расширения и модернизации с целью обеспечения соответствия этих мощностей планируемым объемам экспорта [22].

Одной из стратегических задач «НК «Роснефти» является увеличение объемов реализации собственной продукции напрямую конечному потребителю. С этой целью Компания развивает розничную сбытовую сеть.

При реализации стратегии развития «НК «Роснефть» ставит своей целью как увеличение акционерной стоимости Компании, так и достижение самых высоких стандартов в управлении. В Компании исходят из твердого убеждения, что эти две цели взаимосвязаны. Приверженность прозрачному и ответственному управлению бизнесом чрезвычайно важна для поддержания доверия инвесторов и для получения всеми нашими акционерами максимальной отдачи от своих инвестиций в долгосрочной перспективе [20].

Система корпоративного управления ОАО «НК «Роснефть» нацелена на защиту прав акционеров, успешное и устойчивое развитие Компании, обеспечение принятия менеджментом Компании эффективных и ответственных решений. «НК «Роснефть» непрерывно совершенствует систему корпоративного управления в соответствии с общепризнанными мировым экономическим сообществом принципами корпоративного управления. Наиболее значимыми критериями оценки эффективности системы корпоративного управления Компании являются информационная открытость, профессионализм и ответственность менеджмента.

ОАО «НК «Роснефть» - лидер процесса качественной модернизации и инновационных изменений в российской нефтегазовой отрасли. Усилия Компании направлены на развитие интеллектуального и технологического потенциала отрасли на основе мощного фундамента российской нефтегазовой школы - одной из лучших в мире - и в партнерстве с ведущими компаниями международного нефтяного бизнеса [20].

2.2 Оценка показателей финансовых результатов деятельности предприятия

В современных условиях, когда экономика встала на стадию кризиса, когда большой поток мировой информации, когда в организациях сложная внутренняя структура, большую роль играет оценка показателей финансовых результатов деятельности предприятия.

Финансовый анализ применяется в оценке экономических процессов организации. Он позволяет выявить сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы с внешней среды. Также, с помощью этого анализа менеджеры организации могут спрогнозировать тот или иной показатель финансовой деятельности предприятия.

Рассмотрим ключевые финансовые показатели ОАО «НК «Роснефть» за 2013 – 2015 года, они представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Ключевые финансовые показатели Компании

Показатели в млрд. руб.

Показатели	2013	2014	2015	Изменение 2014 относительно 2013, %	Изменение 2015 относительно 2014, %
Выручка от реализации и доход от ассоциированных и совместных предприятий	4 694	5 503	5 150	17,2	-6,4
EBITDA	947	1 057	1 245	11,6	17,8
Чистая прибыль	555	350	356	-36,9	1,7
Капитальные затраты	560	533	595	-4,8	11,6
Чистый долг	1 878	2 467	1 694	31,4	-31,3

Выручка от реализации в 2014 составила 5 503 млрд. руб., что на 17,2% выше показателя 2013 год. Рост выручки связан, в основном, с увеличением объемов реализации вследствие эффективного управления структурой реализации и роста поставок по долгосрочным договорам, а также обесценением курса рубля, частично скомпенсировавшим падение цен на нефть. Что касается 2015 года, то выручка от реализации упала на 6,4% до

отметки в 5 150 млрд. руб. Это падение выручки могло быть вызвано следующими факторами:

- снижение цен на нефть на 16,3% рублевом выражении;
- рост объемов реализации нефти и нефтепродуктов вне РФ на 6%;
- увеличение объемов продаж газа на 3,8%;
- эффект снижения ставки экспортной пошлины в цене внутреннего рынка, рассчитанной по экспортному паритету, составил 96,млрд. руб. [23].

Более наглядно изменение выручки представлено на рисунке 2 и 3.

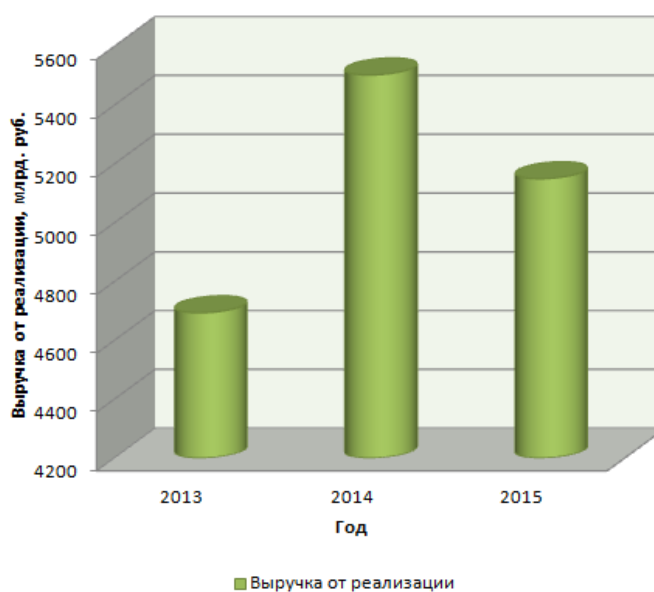


Рисунок 2 – Изменение показателя выручки от реализации продукции по годам, млрд. руб.

На рисунке 2 представлена обобщенная схема изменения выручки по годам. Для определения факторов, привлечших за собой уменьшение выручки в 2015 году, представлен рисунок 3.

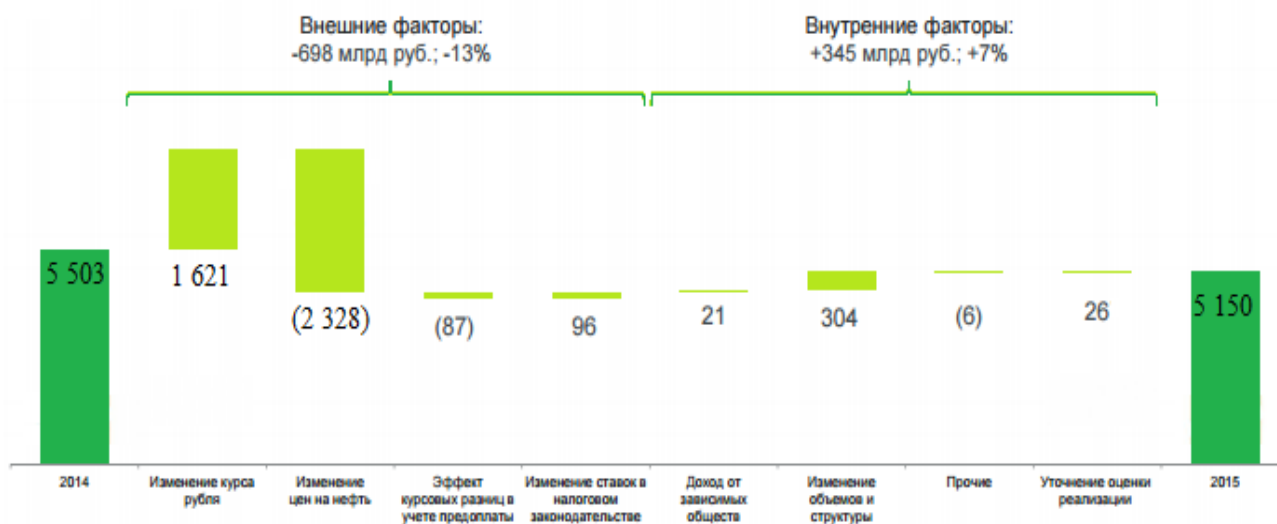


Рисунок 3 – Факторы, влияющие на изменение выручки от реализации за 2014 - 2015 года, млрд. руб.

Таким образом, внешние факторы уменьшили выручку от реализации примерно на 13%, к ним относятся такие факторы, как:

- изменение курса рубля;
- изменение цен на нефть;
- эффект курсовых разниц в учете предоплаты;
- изменение ставок в налоговом законодательстве.

Внутренние факторы повлияли на рост выручки от реализации примерно на 7%, к ним можно отнести:

- доход от зависимых обществ;
- изменение объемов и структуры;
- уточнение оценки реализации;
- прочее.

В общей сложности все факторы повлияли на понижение выручки от реализации на 6,4% [24].

Прибыль до уплаты процентов, налога на прибыль и амортизации (EBITDA) в 2014 году выросла на 11,6% по сравнению с 2013 годом и составила 1 057 млрд. руб. На 2015 год также наблюдается рост этого показателя еще на 17,8%, что составило 1 245 млрд. руб. Компания сохраняет

показатель EBITDA на высоком уровне, несмотря на увеличение налоговой нагрузки (в т.ч. негативный эффект лага экспортных пошлин, рост ставки налог на добычу полезных ископаемых - НДПИ) и повышение тарифов естественных монополий. Изменение этого показателя по годам представлено на рисунке 4.

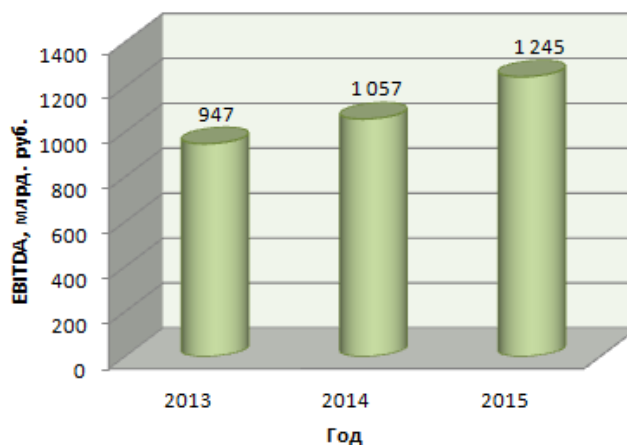


Рисунок 4 – Изменение показателей EBITDA по годам, млрд. руб.

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) – прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации. EBITDA показывает финансовый результат компании, исключая влияние эффекта структуры капитала (т.е. процентов, уплаченных по заемным средствам), налоговых ставок и амортизационной политики организации. EBITDA позволяет грубо оценить денежный поток, исключив такую «неденежную» статью расходов как амортизация. Показатель полезен при сравнении предприятий одной отрасли, но имеющих различную структуру капитала. EBITDA широко используется как компонент различных коэффициентов финансовой эффективности. Инвесторы ориентируется на показатель EBITDA как индикатор ожидаемого возврата своих вложений [25].

Показатель EBITDA можно рассчитать по данным «Отчета о прибылях и убытках» («Отчета о финансовых результатах»), однако дополнительно нужна сумма амортизации основных средство и нематериальных активов, которая не содержится в указанной форме отчетности.

Отрицательный EBITDA говорит о том, что деятельность организации убыточна уже на операционной стадии, еще до оплаты пользования заимствованным капиталом, налогов, амортизации [25].

Более подробная информация об изменении этого показателя представлена на рисунке 5.

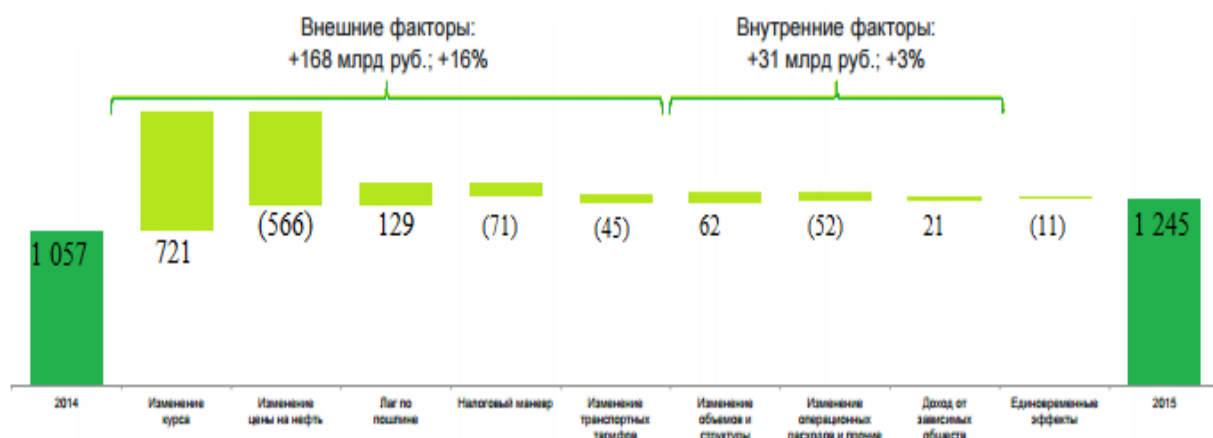


Рисунок 5 – Факторы, влияющие на изменение показателя EBITDA за 2014 – 2015 года, млрд. руб.

Внешние факторы увеличили EBITDA на 16%, к этим факторам относятся:

- изменение курса;
- изменение цены на нефть;
- лаг по пошлине;
- налоговый маневр;
- изменение транспортных тарифов [24].

Внутренние факторы также привели к росту EBITDA на 3%, к этим факторам можно отнести:

- изменение объемов и структуры;
- изменение операционных расходов и прочее;
- доход от зависимых обществ
- единовременные эффекты.

В общей совокупности факторы внутренней и внешней сред повлияли на рост EBITDA примерно на 17-18% [24].

Чистая прибыль компании на 2014 год составила 350 млрд. руб., что меньше аналогичного показателя прошлого года на 36,9%. В 2015 году наблюдается рост чистой прибыли на 1,7%, что составляет 356 млрд. руб.

Показатели изменения чистой прибыли представлены на рисунке 6.

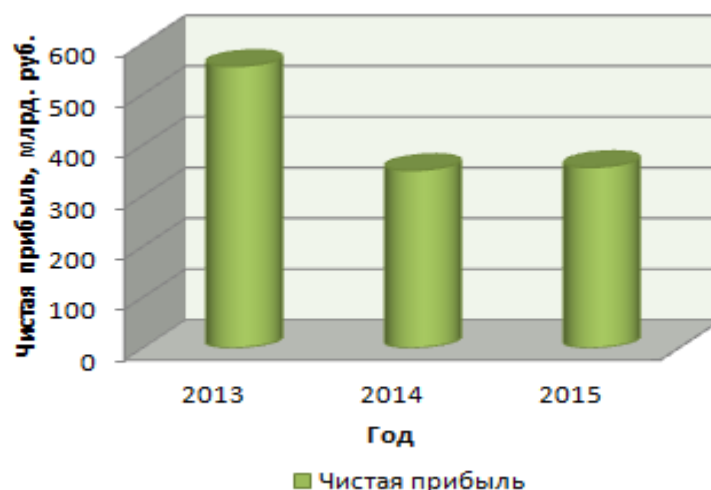


Рисунок 6 – Чистая прибыль, млрд. руб.

Факторы, влияющие на изменение чистой прибыли за 2014 – 2015 года представлены на рисунке 7.

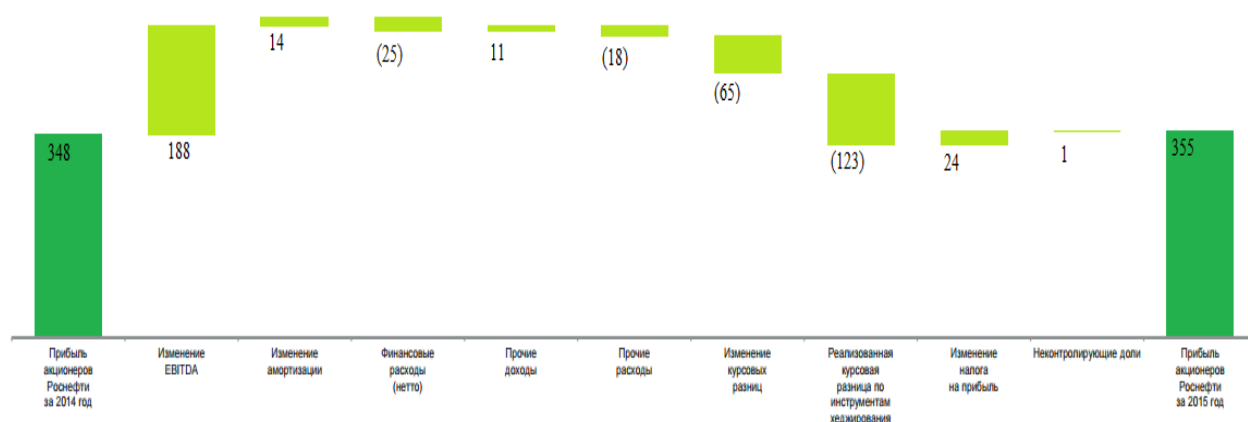


Рисунок 7 – Факторы, влияющие на изменение показателей чистой прибыли за 2014 – 2015 года, млрд. руб.

Как видно, чистая прибыль увеличилась на 1,7% в 2015 году, к росту этого показателя привели следующие факторы:

- изменение EBITDA;
- изменение амортизации;
- финансовые расходы (нетто);

- прочие доходы: доход от продажи доли в Юграгазпереработка, доход от списания задолженности по судебным разбирательствам, доход от страхового возмещения, эффект от реализации инвестиций и вознаграждение по соглашению в отношении существующих сводов правил;

- изменение курсовых разниц;
- реализованная курсовая разница по инструментам хеджирования;
- изменение налога на прибыль;
- неконтролирующие доли;
- прочие расходы [24].

Для дальнейшей оценки финансовых результатов деятельности предприятия ОАО «НК «Роснефть» нужно проанализировать показатели рентабельности. Информационной базой для финансовой оценки показателей является консолидированная бухгалтерская отчетность, представленная в приложении А, и консолидированный отчет о прибылях и убытках, представленный в приложении Б, Компании – объекта.

По формулам 1, 2, 3, 4, 5, 6 рассчитываем рентабельность продаж (от чистой прибыли, от EBITDA, от валовой прибыли), рентабельность активов, рентабельность собственного капитала и рентабельность инвестированного капитала:

$$R_{\text{пр1. 2013}} = 555 / 4\,694 = 0,1182 = 11,8\%$$

$$R_{\text{пр1. 2014}} = 350 / 5\,503 = 0,0636 = 6,4\%$$

$$R_{\text{пр1. 2015}} = 356 / 5\,150 = 0,0691 = 6,9\%$$

$$R_{\text{пр2. 2013}} = 974/4\ 694 = 0,2018 = 20,2\%$$

$$R_{\text{пр2. 2014}} = 1\ 057/5\ 503 = 0,1921 = 19,2\%$$

$$R_{\text{пр2. 2015}} = 1\ 245/5\ 150 = 0,2418 = 24,2\%$$

$$R_{\text{пр3. 2013}} = (4\ 694 - 4\ 139)/4\ 694 = 555/4\ 694 = 0,1182 = 11,8\%$$

$$R_{\text{пр3. 2014}} = (5\ 503 - 4\ 910)/5\ 503 = 593/5\ 503 = 0,1078 = 10,8\%$$

$$R_{\text{пр3. 2015}} = (5\ 150 - 4\ 442)/5\ 150 = 780/5\ 150 = 0,1375 = 13,8\%$$

$$R_{\text{акт. 2013}} = 555/(7\ 531/15) = 555/502,1 = 1,1054 = 110,5\%$$

$$R_{\text{акт. 2014}} = 350/(8\ 736/15) = 350/582,4 = 0,601 = 60,1\%$$

$$R_{\text{акт. 2015}} = 356/(9\ 638/15) = 356/642,5 = 0,5541 = 55,4\%$$

$$R_{\text{ск 2013}} = 555/(1-14+2666) = 555/2\ 653 = 0,21 = 21\%$$

$$R_{\text{ск 2014}} = 350/(1-500+2878) = 350/2\ 379 = 0,15 = 15\%$$

$$R_{\text{ск 2015}} = 356/(1-768+3\ 146) = 356/2\ 379 = 0,1496 = 15\%$$

$$R_{\text{инв.ск 2013}} = 947/(2\ 653+2\ 946) = 947/5\ 599 = 0,17 = 17\%$$

$$R_{\text{инв.ск 2014}} = 1\ 057/(2\ 379+3\ 824) = 1\ 057/6\ 203 = 0,32 = 32\%$$

$$R_{\text{инв.ск 2015}} = 1\ 245/(2\ 379+4\ 829) = 1\ 245/7\ 208 = 0,173 = 17,3\%$$

Данные для сравнения заносим в таблицу 5.

Таблица 5 – Рентабельность организации

Показатель рентабельности	Показатели в %				
	2013	2014	2015	Изменение 2014 относительно 2013	Изменение 2015 относительно 2014
Рентабельность продаж от чистой прибыли	11,8	6,4	6,9	-45,8	7,8
Рентабельность продаж от EBITDA	20,2	19,2	24,2	-4,9	26
Рентабельность продаж от валовой прибыли	11,8	10,8	13,8	-8,5	27,8
Рентабельность активов	110,5	60,1	55,4	-45,6	-7,8
Рентабельность собственного капитала	21	15	15	-28,6	0
Рентабельность инвестированного капитала	17	32	17,3	88,2	-45,9

По данным таблицы 5 видно, что все показатели, кроме рентабельности инвестированного капитала, а именно рентабельность продаж от чистой прибыли, рентабельность продаж от EBITDA, рентабельность продаж от валовой прибыли, рентабельность активов, рентабельность собственного капитала в 2014 году имеют тенденцию к снижению. Это может быть вызвано инфляцией, изменением структуры ассортимента продаж, увеличением норм затрат. Вырос такой показатель как, рентабельность инвестиционного капитала на 88,2%. Это может быть вызвано увеличением чистой прибыли организации, ростом тарифов на товары и услуги или уменьшением расходов на производство товаров и оказания услуг. На 2015 год можно отметить, что ситуация наблюдается обратная - рост таких показателей, как: рентабельность продаж от чистой прибыли, рентабельность продаж от EBITDA, рентабельность продаж от валовой прибыли. Уменьшение произошло по таким показателям, как: рентабельность активов и рентабельность инвестиционного капитала. Не изменил свое значение такой показатель, как рентабельность собственного капитала.

2.3 Анализ факторов внешней и внутренней сред, влияющих на изменение финансовых результатов деятельности предприятия ОАО «НК «Роснефть»

Каждый из показателей финансовой деятельности коммерческой организации зависит от множества различных факторов, если детально изучать влияние факторов на величину экономического показателя, то будет получен по возможности наиболее точный результат анализ. Следовательно, одним из важнейших методологических вопросов в анализе экономической деятельности является исследование и измерение влияния различного рода факторов на значение исследуемых экономических показателей.

Для анализа влияния внешних факторов на деятельность предприятия проводится – SWOT-анализ. Выделим следующие сильные и слабые стороны, возможности и угрозы предприятия. Данные представлены в таблицах 6 и 7.

Таблица 6 – Проблемное поле – сильные и слабые стороны

Сильные стороны	Слабые стороны
1 Активность в зарубежных проектах	1 «Дорогие» акции
2 Крупнейшая Компания России	2 Часть акций принадлежит зарубежным компаниям
3 Использование новейших инновационных технологий	3 Высокая долговая нагрузка
4 Высококачественный товар	4 Высокая текучесть кадров
5 Высокий экспорт продукции	5 Высокие капитальные затраты
6 Качественная ресурсная база	6 высокий объем вредных выбросов в атмосферу
7 Государственная поддержка	7 Зависимость от трубопроводной инфраструктуры Транснефти
8 Применение механизма Киотского протокола	8 Контроль государства ограничивает гибкость в принятии инвестиционных решений
9 Применение современных технологий доочистки сточных вод с использованием мембранных биореакторов	9 Подверженность политическому риску
10 Широкая инвестиционная политика	

Таблица 7 – Проблемное поле – возможности и угрозы

Благоприятные возможности	Угрозы
1 Разработка новых кластеров нефтегазодобычи	1 Истощаемость природных запасов
2 Разработка новых зарубежных технологий	2 Санкции против России
3 Увеличение экспорта продукции	3 Изменение спроса в связи с экономическим и политическим положением в стране
4 Привлечение новых зарубежных партнеров	4 Увеличение цен на электроэнергию
5 Сотрудничество с ВБРР	5 Появление альтернативных источников энергии
6 Развитие сферы переработки и нефтехимии	6 Ужесточение законодательства по охране экологии
7 Увеличение коэффициента извлечения нефти (КИН)	7 Постоянные скачки роста-падения цены на нефть
8 Повышения надежности трубопроводов	8 Конкуренция на рынке
9 Привлечение молодых квалифицированных специалистов как российских, так и зарубежных	9 Риски, связанные с зависимостью от монопольных поставщиков
10 Увеличение доли Компании на рынке газа	

Применение механизма Киотского протокола позволяет повысить экономическую эффективность проектов использования попутного нефтяного газа (ПНГ). Оно обязывает развитые страны и страны с переходной экономикой сократить или стабилизировать выбросы парниковых газов [26].

Многолетнее партнерство Всероссийского банка развития регионов (ВБРР) и ОАО «НК «Роснефть» направлено на укрепление отечественного топливно-энергетического комплекса, реализацию масштабных проектов, имеющих приоритетное значение для экономики страны [27].

Когда выделены элементы проблемного поля, нужно проанализировать степень влияния, вероятность появления и интенсивность. Данные оценки представлены в приложении В. Выведенные оценки мы перемножаем для получения конечного результата. Данные расчета представлены в приложении Г.

Проанализируем полученные результаты.

Из сильных сторон самой сильной является государственная поддержка. Это сторона наиболее полно дает возможность использовать благоприятные возможности и устраняет угрозы. Так же такая сильная сторона как крупнейшая Компания России дает все шансы использовать благоприятные возможности и устранить угрозы. Такой показатель как применение современных технологий доочистки сточных вод с использованием мембранных биореакторов меньше всех влияет на результаты деятельности предприятия.

Из слабых сторон большое влияние имеют такие показатели как высокая долговая нагрузка и ограничение гибкости в принятии решений со стороны контроля государства. Эти показатели усугубляют угрозы и не дают пользоваться благоприятными возможностями. Такой показатель слабой стороны как принадлежность части акций зарубежным компаниям наименьшим образом негативно влияет на Компанию.

Из благоприятных возможностей самая лучшая – развитие сферы переработки и нефтехимии, этот показатель содействует всем сильным сторонам и наилучшим образом уменьшает слабые стороны Компании. Такая возможность как привлечение молодых квалифицированных специалистов как российских, так и зарубежных в наименьшей степени раскрывает все сильные стороны и не устраняет слабые.

Из угроз наиболее влияние на деятельность Компании имеет такой показатель как постоянные скачки роста-падения цены на нефть. А вот конкурентная сила поставщика закрывается сильными сторонами и почти не содействуется слабыми.

Для дальнейшего анализа рассмотрим суммы оценок по квадрантам, результаты представлены в таблицах 8, 9, 10, а также, рассмотрим стратегии, которые могут появиться под влиянием всех сильных, слабых сторон и возможностей, угроз. Данные представлены в таблицах 11, 12, 13, 14.

Таблица 8 – Суммы оценок квадрантов

Внутренние факторы	Внешние факторы	
	благоприятные возможности	угрозы
сильные стороны	855,08	509,24
слабые стороны	275,41	265,94

Таблица 9 - Суммы оценок горизонтальных квадрантов

Внутренние факторы	Внешние факторы	
	благоприятные возможности	угрозы
сильные стороны	1 364,32	
слабые стороны	541,35	

Таблица 10 – Суммы оценок вертикальных квадрантов

Внутренние факторы	Внешние факторы	
	благоприятные возможности	угрозы
сильные стороны	1 130,49	775,18
слабые стороны		

По данным таблицы 8 видно, что в квадранте сильные стороны и благоприятные возможности получилось самое больше значение из всех имеющихся квадрант, что позволяет сделать вывод о том, что влияние сильных сторон на благоприятные возможности является наиболее эффективным для увеличения возможностей компании ОАО «НК «Роснефть». Значение квадранта сильные стороны и угрозы составляет 509,24. Данное значение можно охарактеризовать так, что сильные стороны дают неплохую возможность устранить угрозы. Значение квадранта слабые стороны и благоприятные возможности равно 275,41, это значит, что слабые стороны оказывают слабо отрицательное влияние на благоприятные возможности. В квадранте слабые стороны и угрозы мы наблюдаем наименьшее значение из всех квадрантов 265,94, что говорит о том, что в квадранте имеет место быть таким пересечениям, в которых слабая сторона не оказывает никакого содействия угрозам.

По данным таблицы 9 можно сказать, что сильные стороны максимально улучшают благоприятные возможности и устраняют угрозы, в то время как слабые стороны оказывают минимальное негативное влияние на возможности.

Таблица 11 - Влияния сильных сторон на благоприятные возможности предприятия

Сильные стороны	Благоприятные возможности		
	Разработка новых зарубежных технологий	Увеличение экспорта продукции	Развитие сферы переработки и нефтехимии
Крупнейшая Компания России	привлечение инвестиций в новые технологии	увеличение экспорта нефти за счет большого количества месторождений	направление прибыли и/или инвестиций на развитие технологий
Использование новейших инновационных технологий	улучшение качества новейших технологий	увеличение экспорта продукции за счет качественного использования технологий	использование новейших технологий в развитии сферы переработки и нефтехимии
Государственная поддержка	привлечение инвестиций в новые технологии	увеличение экспорта продукции за счет постоянных крупных государственных заказов	привлечение инвестиций в новые технологии

Таблица 12 - Влияния сильных сторон на угрозы предприятия

Сильные стороны	Угрозы		
	Санкции против России	Увеличение цен на электроэнергию	Постоянные скачки роста-падения цены на нефть
Крупнейшая Компания России	сохранение существующих зарубежных инвестиций	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей
Высокачественный товар	поиск новых каналов сбыта	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут снизить затраты на электроэнергию	сохранение существующего положения на рынке
Государственная поддержка	поиск новых каналов сбыта	привлечение инвестиций в технологии, которые позволят снизить затраты на электроэнергию	использование новейших технологий для прогнозирования цены

Таблица 13 - Влияния слабых сторон на благоприятные возможности предприятия

Слабые стороны	Благоприятные возможности		
	Сотрудничество с ВБРР	Развитие сферы переработки и нефтехимии	Повышения надежности трубопроводов
Высокая долговая нагрузка	направление инвестиций, кредитов и займов на уменьшение уже существующей долговой нагрузки	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки
Зависимость от трубопроводной инфраструктуры Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	направление инвестиций на проведение нового трубопровода, не зависящего от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти
Контроль государства ограничивает гибкость в принятии инвестиционных решений	уменьшение контроля со стороны государства	уменьшение контроля со стороны государства	уменьшение контроля со стороны государства

Таблица 14 - Влияния слабых сторон на угрозы предприятия

Слабые стороны	Угрозы		
	Санкции против России	Увеличение цен на электроэнергию	Постоянные скачки роста-падения цены на нефть
Высокая долговая нагрузка	сохранение существующих зарубежных инвестиций	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	сохранение существующих зарубежных инвестиций
Зависимость от трубопроводной инфраструктуры Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти
Контроль государства ограничивает гибкость в принятии инвестиционных решений	сохранение существующего положения на рынке	использование новейших технологий позволит снизить затраты на электроэнергию	сохранение существующего положения на рынке

Предприятию нужно разработать эффективную стратегию, повышающую активность в зарубежных проектах и оставляющую уровень экспорта на той же высокой позиции или разработать план по увеличению экспорта продукции. Также с помощью привлечения новых зарубежных партнеров можно в некоторой степени уменьшить влияние слабых сторон на предприятие. Истощаемость природных ресурсов – процесс естественный, и полностью эту угрозу искоренить никак нельзя, но можно немного уменьшить как раз таки с помощью зарубежных партнеров и их новейших технологий.

Таким образом, целями объекта исследования можно считать:

- разработку новых зарубежных технологий;
- поиск новых каналов сбыта;
- поиск новых зарубежных и отечественных инвестиций;
- сохранение и улучшение позиций на отечественном и зарубежном рынках;
- поиск квалифицированных сотрудников;
- разработку оптимальной загрузки производственных мощностей.

Стратегической целью является разработка мероприятий по улучшению отношений со старыми зарубежными партнерами и повышению привлечения новых с целью использования их новейших технологий для предприятия ОАО «НК «Роснефть».

Проведенный анализ ярко показывает, какие слабые стороны нужно доработать, какие угрозы могут привести к ухудшению финансовых результатов предприятия. Детальный анализ представлен в приложениях Д – 3.

Чтобы разобраться именно в изменении финансовых показателей используется факторный анализ. В работе этот анализ представлен автором Г. В. Савицкой.

При анализе прибыли важную роль играет анализ влияния факторов (факторный анализ), представляющий собой методику комплексного и системного изучения и измерения воздействия факторов на величину результативного показателя.

Изменение прибыли от реализации продукции обусловлено изменением следующих факторов:

- объема реализации;
- структуры реализации;
- отпускных цен на реализованную продукцию;
- цен на сырье, материалы, топливо, тарифов на энергию и перевозки;
- уровня затрат материальных и трудовых ресурсов [13].

Представим исходные данные для факторного анализа в таблице 15.

Значение объема реализованной продукции представлено в тоннах, для дальнейшего расчета переведем этот показатель в баррель, используя формулу 7.

$$1 \text{ б} = 0,14 \text{ т} , \quad (7)$$

где б – баррель;

т – тонна.

$$q_{\text{н,нп,нф}2013} = 194,3 * 0,14 = 27,202 \text{ млн. барр.}$$

$$q_{\text{н,нп,нф}2014} = 209,3 * 0,14 = 29,302 \text{ млн. барр.}$$

$$q_{\text{н,нп,нф}2015} = 212,4 * 0,14 = 29,736 \text{ млн. барр.}$$

$$q_{\text{н}2013} = 100,1 * 0,14 = 14,014 \text{ млн. барр.}$$

$$q_{н2014} = 113,27 * 0,14 = 15,86 \text{ млн. барр.}$$

$$q_{н2015} = 115,4 * 0,14 = 16,16 \text{ млн. барр.}$$

$$q_{нп,нф2013} = 94,2 * 0,14 = 13,19 \text{ млн. барр.}$$

$$q_{нп,нф2014} = 96,03 * 0,14 = 13,44 \text{ млн. барр.}$$

$$q_{нп,нф2015} = 97 * 0,14 = 15,58 \text{ млн. барр.}$$

Среднее значение нефти Urals в долларах составляло на 2013 год 107,88 долл./барр., 2014 год 97,60 долл./барр., 2015 – 51,4 долл./барр. Переведя доллары в рубли, занесем полученные результаты в исходную таблицу.

Таблица 15 - Исходные данные для факторного анализа прибыли предприятия ОАО «НК «Роснефть»

Показатель	2013		2014		2015	
	Условное обозначение	Значение	Условное обозначение	Значение	Условное обозначение	Значение
Количество реализованной продукции (нефти, нефтепродуктов и нефтехимии), млн. барр.	$q_{н,нп,нф2013}$	27,202	$q_{н,нп,нф2014}$	29,302	$q_{н,нп,нф2015}$	29,74
Количество реализованной нефти, млн. барр.	$q_{н2013}$	14,014	$q_{н2014}$	15,85	$q_{н2015}$	16,16
Количество реализованных нефтепродуктов и нефтехимии, млн. барр.	$q_{нп,нф2013}$	13,19	$q_{нп,нф2014}$	13,44	$q_{нп,нф2015}$	15,58
Цена нефти, тыс. руб.	$p_{н2013}$	3,41	$p_{н2014}$	3,75	$p_{н2015}$	3,14
Цена нефтепродуктов и нефтехимии, тыс. руб.	$p_{нп,нф2013}$	352,25	$p_{нп,нф2014}$	405,03	$p_{нп,нф2015}$	327,3
Выручка от реализации продукции (нефти, нефтепродуктов, нефтехимии) млрд. руб.	B_{2013}	4 694	B_{2014}	5 503	B_{2015}	5 150
Полная себестоимость от реализации продукции, млрд. руб.	S_{2013}	3 747	S_{2014}	4 446	S_{2015}	3 905
Себестоимость 1 ед. продукции нефти, тыс.руб.	$S_{ед,н2013}$	83,1	$S_{ед,н2014}$	92,2	$S_{ед,н2015}$	88,3

Продолжение таблицы 15 – Исходные данные для факторного анализа прибыли предприятия ОАО «НК «Роснефть»

Показатель	2013		2014		2015	
	Условное обозначение	Значение	Условное обозначение	Значение	Условное обозначение	Значение
Себестоимость 1 ед. продукции нефтепродуктов и нефтехимии, тыс.руб.	$S_{\text{ед.нп,нф}2013}$	195,8	$S_{\text{ед.нп,нф}2014}$	222,1	$S_{\text{ед.нп,нф}2015}$	159,1
Прибыль от реализации продукции, млрд. руб.	P_{2013}	947	P_{2014}	1 057	P_{2015}	1 245

Рассчитываем показатели деятельности Компании за 2014, 2015 года, результаты вносим в таблицы 16, 17.

Таблица 16 – Показатели деятельности ОАО «НК «Роснефть» за 2014 год в сопоставимых ценах

Показатели в млрд. руб.

Показатель	2013		2014 в сопоставимых ценах			2014	
	Условное обозначение	Значение	Условное обозначение	Формула расчета	Значение	Условное обозначение	Значение
Выручка от реализации продукции	V_{2013}	4 694	V'	$q_{\text{н}2014} * p_{\text{н}2013} + q_{\text{нп,нх}2014} * p_{\text{нп,нх}2013}$	4 788,29	V_{2014}	5 503
Полная себестоимость	S_{2013}	3 747	S'	$q_{\text{н}2014} * s_{\text{ед.н}2013} + q_{\text{нп,нх}2014} * s_{\text{ед.нп,нх}2013}$	3 948,69	S_{2014}	4 446
Прибыль от реализации продукции	P_{2013}	947	P'	$V' - S'$	839,6	P_{2014}	1 057

Таблица 17 - Показатели деятельности ОАО «НК «Роснефть» за 2015 год в сопоставимых ценах

Показатели в млрд. руб.

Показатель	2014		2015 в сопоставимых ценах			2015	
	Условное обозначение	Значение	Условное обозначение	Формула расчета	Значение	Условное обозначение	Значение
Выручка от реализации продукции	V_{2014}	5 503	V'	$q_{\text{н}2015} * p_{\text{н}2014} + q_{\text{нп,нх}2015} * p_{\text{нп,нх}2014}$	6 370,97	V_{2015}	5 150
Полная себестоимость	S_{2014}	4 446	S'	$q_{\text{н}2015} * s_{\text{ед.н}2014} + q_{\text{нп,нх}2015} * s_{\text{ед.нп,нх}2014}$	4 959,27	S_{2015}	3 905

Продолжение таблицы 17 – Показатели деятельности ОАО «НК «Роснефть» за 2015 год в сопоставимых ценах

Показатели в млрд. руб.

Показатель	2014		2015 в сопоставимых ценах			2015	
	Условное обозначение	Значение	Условное обозначение	Формула расчета	Значение	Условное обозначение	Значение
Прибыль от реализации продукции	Π_{2014}	1 057	Π'	$B' - S'$	1 411,7	Π_{2014}	1 245

Рассчитаем влияние каждого фактора на изменение прибыли.

Расчет общего изменение прибыли ($\Delta\Pi$) от реализации продукции:

$$\Delta\Pi = \Pi_1 - \Pi_0, \quad (8)$$

где Π_1 – значение прибыли в отчетном году, млрд. руб.;

Π_0 – значение прибыли в базисном году, млрд. руб.

$$\Delta\Pi = 1\,057 - 947 = 110 \text{ млрд. руб.}$$

Расчет влияния на прибыль изменений отпускных цен на реализованную продукцию (Δp_1):

$$\Delta p_1 = B_1 - B', \quad (9)$$

где B_1 – значение выручки в отчетном году, млрд. руб.;

B' - значение выручки отчетного года в сопоставимых ценах базисного года, млрд. руб.

$$\Delta p_1 = 5\,503 - 4\,788,29 = 714,71 \text{ млрд. руб.}$$

Расчет влияния на прибыль изменений в объеме продукции (Δp_2):

$$\Delta p_2 = \Pi_0 * (S' / S_0) - \Pi_0, \quad (10)$$

где Π_0 - то же, что и в формуле (8);

S' - значение себестоимости отчетного года в сопоставимых ценах базисного года, млрд. руб.;

S_0 - значение себестоимости отчетного года, млрд. руб.;

$p_{н0}$ - значение цены для соответствующего показателя за базисный год, тыс. руб.

$$\Delta p_{2н} = 947 * (3\,948,69 / 3\,747) - 947 = 50,97 \text{ млрд. руб.}$$

Расчет влияния на прибыль изменений в структуре реализации продукции (Δp_3):

$$\Delta p_3 = \Pi_0 * ((B' / B_0) - (S' / S_0)), \quad (11)$$

где Π_0 – то же, что и в формуле (8);

B' - то же, что в формуле (9);

B_0 - значение выручки за базисный год, млрд. руб.;

S', S_0 – тоже, что в формуле (10).

$$\Delta p_3 = 947 * ((4\,788,29 / 4\,694) - (3\,948,69 / 3\,747)) = -31,95 \text{ млрд. руб.}$$

Расчет влияния на прибыль изменений полной себестоимости (Δp_4):

$$\Delta p_4 = S' - S_1, \quad (12)$$

где S' – тоже, что в формуле (10)

S_1 – значение себестоимости в отчетном году, млрд. руб.

$$\Delta p_4 = 3\,948,69 - 4\,446 = -497,31 \text{ млрд. руб.}$$

Расчет влияния на прибыль изменений себестоимости за счет структурных сдвигов в составе продукции (Δp_5):

$$\Delta p_5 = S_0 * (B' / B_0) - S', \quad (13)$$

где S' , S_0 – то же, что в формуле (10);

B' , B_0 – то же, что в формуле (11).

$$\Delta p_5 = 3\,747 * (4\,788,29 / 4\,694) - 3\,948,69 = -126,42 \text{ млрд. руб.}$$

Совокупное влияние факторов, воздействующих на прибыль от реализации продукции и, следовательно, на прибыль отчетного периода [13]:

$$\Delta p = \Delta p_1 + \Delta p_2 + \Delta p_3 + \Delta p_4 + \Delta p_5, \quad (14)$$

$$\Delta p = 714,71 + 50,97 - 31,95 - 497,31 - 126,42 = 110 \text{ млрд. руб.}$$

Рассчитаем эти же показатели изменения прибыли для 2015 года.

$$\Delta \Pi = 1\,245 - 1\,057 = 188 \text{ млрд. руб.}$$

$$\Delta p_1 = 5\,150 - 6\,370,97 = -1220,97 \text{ млрд. руб.}$$

$$\Delta p_2 = 1\,057 * (4\,959,27 / 4\,446) - 1057 = 122,03 \text{ млрд. руб.}$$

$$\Delta p_3 = 1\,057 * (6\,370,97 / 5\,503 - 4\,959,27 / 4\,446) = 44,69 \text{ млрд. руб.}$$

$$\Delta p_4 = 4\,959,27 - 3\,905 = 1\,054,27 \text{ млрд. руб.}$$

$$\Delta p_5 = 4\,446 * (6\,370,97 / 5\,503) - 4\,959,27 = 187,98 \text{ млрд. руб.}$$

$$\Delta p = -1220,97 + 122,03 + 44,69 + 1\,054,27 + 187,98 = 188 \text{ млрд. руб.}$$

Из рассчитанных данных видно, что прибыль на 2014 год увеличилась на 110 млрд. руб. Проведя факторный анализ, выяснилось, что увеличение цен и объема продукции привело к значительному увеличению прибыли. Изменение в структуре реализации продукции, увеличение полной себестоимости и изменение себестоимости за счет структурных сдвигов в составе продукции привело к уменьшению прибыли. Прибыль на 2015 год увеличилась на 188 млрд. руб., уменьшение цены привело к значительному уменьшению прибыли предприятия. Остальные показатели привели к росту прибыли.

Проведем факторный анализ рентабельности продаж, чистой рентабельности, используя следующую модель:

$$R = \frac{\Pi}{B} = \frac{B-S}{B}, \quad (15)$$

где Π - прибыль от реализации продукции;

B - выручка от реализации продукции;

S - полная себестоимость.

$$R_{2013} = 947 / 4\,694 = 20,2\%$$

$$R_{2014} = 1057 / 5503 = 19,2\%$$

$$R_{2015} = 1\,246 / 5\,150 = 24,2\%$$

$$\Delta R_1 = 19,2 - 20,2 = -1\%$$

$$\Delta R_2 = 24,2 - 19,2 = 5\%$$

Расчет влияния фактора изменения цены на продукцию на 2014 год:

$$\Delta RB = (B_1 - S_0) / B_1 - (B_0 - S_0) / B_0, \quad (16)$$

где B_0 - значение выручки за базисный период, млрд. руб.;

B_1 - значение выручки за отчетный период, млрд. руб.;

S_0 - значение себестоимости за базисный период, млрд. руб.

$$\Delta RB = (5503 - 3747) / 5503 - (4694 - 3747) / 4694 = 11,7\%$$

Расчет влияние фактора изменения себестоимости:

$$\Delta RS = (B_1 - S_1) / B_1 - (B_1 - S_0) / B_1, \quad (17)$$

где B_0, B_1, S_0 - тоже, что и в формуле 16

S_1 - значение себестоимости за отчетный период, млрд. руб.

$$\Delta RS = (5503 - 4446) / 5503 - (5503 - 3747) / 5503 = -12,7\%$$

Сумма факторных отклонений дает общее изменение рентабельности за период [13]:

$$\Delta R = \Delta RB + \Delta RS, \quad (18)$$

$$\Delta R = 11,7\% - 12,7\% = -1\%$$

Расчет влияния фактора изменения цены на продукцию на 2014 год:

$$\Delta RB = (5\,150 - 4\,446) / 5\,150 - (5\,503 - 4\,446) / 5\,503 = -5,6\%$$

$$\Delta RS = (5\,150 - 3\,905)/5\,150 - (5\,150 - 4\,446)/5\,150 = 10,6\%$$

$$\Delta R = 15,6\% + 10,6\% = 5\%$$

Из расчетов следует, что на 2014 год увеличение цен привело к увеличению рентабельности продаж на 11,7%, увеличение себестоимости уменьшает рентабельность на 12,7%. Совокупность влияния факторов привело к уменьшению рентабельности на 1%. На 2015 год наблюдается рост рентабельности на 5%, уменьшение цены привело к уменьшению рентабельности на 5,6%, а уменьшение себестоимости увеличение рентабельности на 10,6%.

Таким образом, можно рассчитать влияние отдельных факторов на финансовые результаты деятельности предприятия, проанализировав их, можно выявить мероприятия по улучшению их благоприятного влияния [21].

3 Разработка мероприятий по снижению влияния неблагоприятных факторов на финансовые результаты деятельности предприятия

3.1 Разработка мероприятий по снижению влияния неблагоприятных факторов внешней среды

В ходе анализа были выявлены неблагоприятные факторы внешней среды. Одни из факторов имеют сильное влияние на результаты деятельности предприятия, другие слабое. Независимо от степени влияния, менеджерами предприятия разрабатываются мероприятия по снижению негативного влияния факторов на финансовые результаты деятельности предприятия.

С помощью SWOT – анализа были выявлены следующие внешние факторы, неблагоприятно влияющие на деятельность предприятия:

- истощаемость природных запасов;
- введенные санкции против России;
- изменение спроса в связи с экономическим и политическим положением в стране;
- увеличение тарифов на электроэнергию;
- появление альтернативных источников энергии;
- ужесточение законодательства по охране экологии;
- постоянные скачки роста – падения цены на нефть;
- конкуренция на рынке;
- риски, связанные с зависимостью от монопольных поставщиков.

Рассмотрим несколько мероприятий по снижению влияния приведенных факторов.

Истощаемость природных запасов – процесс естественный, и полностью этот фактор искоренить никак нельзя, но можно использовать новейшее оборудование, технологии, позволяющие извлекать ресурсы с наименьшими потерями. Для достижения этой цели необходимы:

- новые системы разработки низкопроницаемых и сложнопостроенных пластов;
- технологии проектирования и строительства высокотехнологичных скважин;
- технологии локализации и выработки остаточных запасов;
- технологии сепарации газа и выделения ценных компонент;
- привлечение новых партнеров в действующие проекты [28]:

а) АО «НК «Ванкорнефть» - мероприятия по завершению сделки по продаже 15% доли индийской ONGC, подписание меморандума о взаимопонимании по вопросам сотрудничества, предполагающий увеличение доли ONGC до 26%, подписание соглашения об основных условиях приобретения группой индийских компаний до 23,9%;

б) ООО «Таас-Юрях Нефтегазодобыча» - закрытие сделок по продаже 20% компании BP, подписание договора купли-продажи 29,9% доли с консорциумом стратегических инвесторов из Индии;

в) привлечение партнеров в проекты развития с целью разделения рисков, финансирования и обмена технологиями по наиболее эффективному подходу к разработке месторождений, продажа до 49% в Юрубчено-Тохомском и Русском месторождениях Sinopec;

г) оптимизация «низкомаржинальных активов», регулярное ранжирование, приоритезация проектов, закрытие сделки по продаже 50% доли в Полярном Сиянии [24].

Появление альтернативных источников энергии может стать пагубным для деятельности предприятия. Одной из приоритетных направлений инновационной деятельности Компании является разработка нетрадиционных источников углеводородов (вязкие нефти, бажен, газогидраты, нефть из угля).

Компания также стремится увеличить коэффициент извлечения нефти, чтобы добиться нужных результатов стоит принять во внимание следующие программы развития:

- разработка оборудования для одновременной раздельной добычи на скважинах многопластовых месторождений. В ходе реализации этого проекта разрабатываются образцы высокоэффективного оборудования для одновременно-раздельной эксплуатации (ОРЭ) многопластовых месторождений, которые позволят заменить дорогостоящие импортные аналоги, увеличив коэффициент извлечения нефти. Разработка трех видов оборудования для одновременной раздельной добычи (ОРД) и одного вида оборудования для одновременной раздельной закачки (ОРЗ) [28]:

а) устройство для технологии ОРД на базе электроцентробежного насоса с пакером (ЭЦН) и штангового глубинного насоса (ШГН);

б) устройство для технологии ОРД на базе компоновки пакеров с регулируемыми клапанами и соединением по типу «мокрого» контакта;

в) устройство для технологии ОРД на основе двухпакерной компоновки с регулятором отбора жидкости и контролем забойного давления обоих пластов;

г) устройство для технологии ОРЗ с замером давления каждого пласта, передачей данных в режиме реального времени на наземную станцию управления с системой передачи данных от станции управления в ЦДНГ [28];

- разработка оборудования и технологий на АО «Самотлорнефтегаз» по повышению уровня использования попутного нефтяного газа (ПНГ). В рамках целевой газовой программы Роснефть одной из первых применяет механизм Киотского протокола для повышения экономической эффективности проектов использования ПНГ. По 6-й статье Киотского протокола Роснефть реализует проекты повышения использования попутного нефтяного газа и проекты утилизации попутного нефтяного газа [28];

- создание базы данных параметров окружающей среды и морских грунтов на лицензионных участках арктического шельфа ОАО «НК «Роснефть». Для обеспечения эффективности выполнения лицензионных обязательств, актуальной является задача получения достоверных данных об условиях окружающей среды с целью:

а) увеличения продолжительности бурения в сезон открытой воды, управления ледовой обстановкой;

б) перехода к круглогодичному бурению;

в) определения и минимизации экологических рисков [28].

Важным влияющим на финансовые результаты фактором является увеличение тарифов на электроэнергию. Можно предложить разработать программу по ресурсосбережению, используя энергосберегающее оборудование и прогрессивные технологии:

- стабилизация удельного расхода энергоресурсов при добыче, переработке нефти и газа;

- снижение потребления энергоресурсов на предприятиях, оказывающих сервисные услуги [29].

Также, следует разработать план мероприятий по внедрению низкопроизводительных установок погружных электроцентробежных насосов (УЭЦН). Оборудование прошло опытно-промышленные испытания на месторождениях ООО «Роснефть-Юганскнефтегаз» в составе двух установок на скважинах, в период работы было зафиксировано снижение годового потребления электроэнергии, и как следствие, снижение удельного расхода электроэнергии на тонну добытой нефти [28]. Общая схема оборудования представлена на рисунке 7, более конкретная – на рисунке 8.

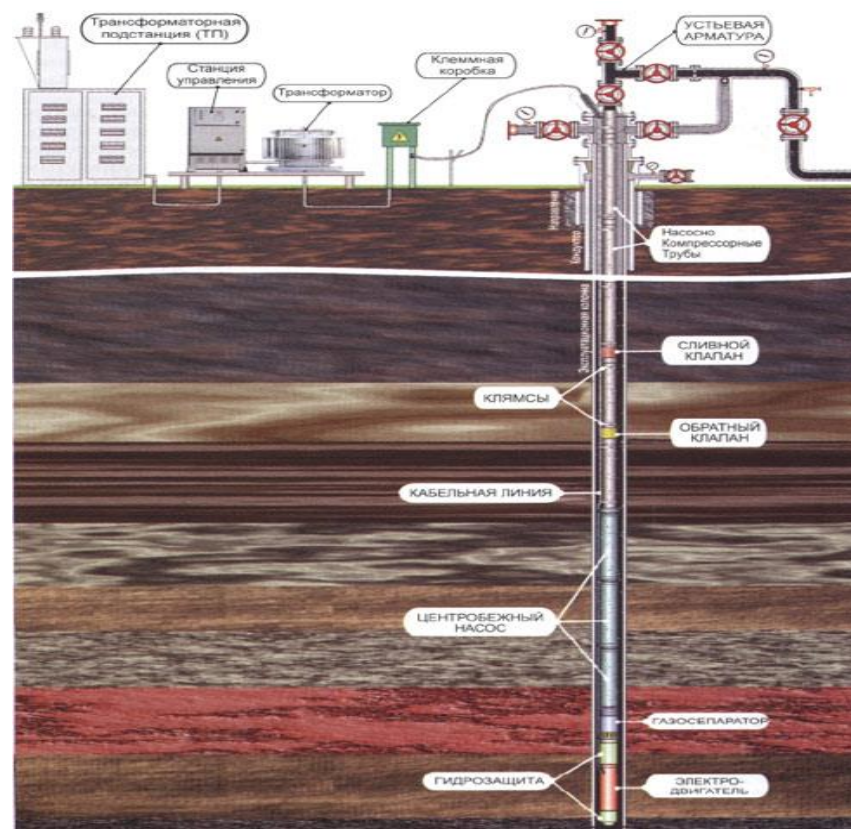


Рисунок 7 – Обобщенная схема УЭЦН

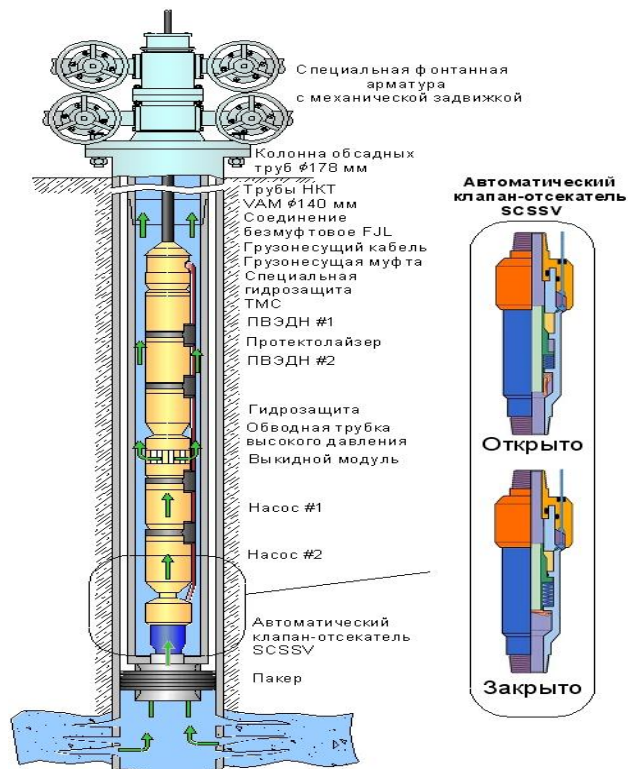


Рисунок 8 – Схема оборудования УЭЦН

Введенные санкции против России оказывают сильно негативное влияние на результаты деятельности предприятия. Основные пути развития отрасли - глубоководные акватории, залежи нетрадиционных углеводородов: сланцевая и тяжелая нефть. Одним из приоритетных путей развития Компании является разработка новых месторождений:

- сланцевая нефть на шельфах Арктики;
- Лабаганское месторождение;
- Наульское месторождение;
- Восточно-Мессояхское месторождение [30].

Также, рассмотрение проекта по повышению эффективности разработки низкопроницаемых песчано-алевритистых залежей - пласты-аналоги Ачимовской свиты. Для осуществления этого проекта необходимо решить следующие задачи:

- поиск рациональных систем разработки низкопроницаемых коллекторов в зависимости от геологических и технико-экономических условий;
- разработка технологий повышения эффективности геолого-технических мероприятий по уплотнению существующей системы разработки в разбуренной зоне;
- разработка технологии выделения зон уверенного бурения в неразбуренных низкопроницаемых коллекторах;
- разработка технологии повышения эффективности геолого-технических мероприятий по оптимизации работы низкодебитного фонда скважин;
- разработка методики локализации и доизвлечения остаточной нефти из низкопроницаемых коллекторов в разбуренных зонах;
- создание методики построения геомеханической модели пласта и симулятора ГРП;
- изучение и учет особенностей нелинейной фильтрации в низкопроницаемых коллекторах;
- проведение опытно-промышленных работ для опробования разработанных в рамках проекта технологий [28].

Для разработки залежей необходимы оборудование, технологии и инвестиции, которые как раз таки ограничивают санкции. Для уменьшения влияния этого фактора предполагается развитие современного сервисного комплекса, воссоздание научно-исследовательского флота [30].

Компания осуществляет широкую деятельность по охране окружающей среды, вкладывая инвестиции в разработку мероприятий по уменьшению вреда экологии, Компания уже применяет современные технологии доочистки сточных вод с использованием мембранных биореакторов. Также можно предложить еще следующие мероприятия [27]:

- оснащение объектов Компании современными системами противопожарной защиты, новейшие виды пожарной техники и пожарно-технического вооружения;

- использование современных технологий и системы по обеспечению экологической безопасности при реализации шельфовых проектов Компании;

- использование новейших технологий по очистке и восстановлению нефтегазозагрязненных территорий, в том числе акваторий, литорали береговой линии

- инновационная инфраструктура, включающая испытательные лаборатории и экспериментальные площадки для изучения воздействия разливов нефти биогеоценозы разных регионов [28].

Также, разработка программы по повышению надежности трубопровода позволит снизить риски пролива нефти при транспортировке трубопроводом. Для этого необходимо:

- введение единых требований по применению коррозионно-стойких марок стали при строительстве, реконструкции и капитальном ремонте трубопроводов;

- увеличение объема применения труб с внутренним антикоррозионным покрытием;

- увеличение объема обеспеченности трубопроводных систем камерами пуска-приема очистных устройств;

- увеличение протяженности трубопроводов, защищаемых ингибиторами коррозии с проведением мониторинга эффективности [28].

Политическая и экономическая ситуация в стране косвенно влияет на деятельность Компании через налоги. Директор отдела корпораций Fitch в Лондоне Дмитрий Маринченко в своем интервью отметил, что если цена на нефть в ближайшие месяцы три не восстановится, то ожидается повышение налогов. Предполагается, что при повышении налога на добычу полезных ископаемых (НДПИ) EBITDA российских компаний упадет на 20-30% в долларах. Существует большое количество методов оптимизации налоговой нагрузки [11]:

- налоговые каникулы по НДПИ для месторождений севернее Полярного круга, шельфов Азовского и Каспийского морей, Ненецкого автономного округа и полуострова Ямал;
- нулевая ставка НДПИ для высоковязкой нефти;
- пониженные ставки НДПИ для месторождений со степенью выработанности свыше 80%;
- сокращение срока амортизации нефтегазовых активов [31].

В нефтегазовой отрасли существует жесткая конкуренция. Компания конкурирует в основном с другими ведущими российскими нефтегазовыми компаниями и занимает одно из лидирующих мест в отрасли как в России, так и в мире, что существенно улучшает ее позиции в конкурентной борьбе. Она обладает существенным портфелем новых проектов для поддержания и улучшения своей позиции в конкурентной борьбе в будущем [29].

Риски, связанные с зависимостью от монопольных поставщиков услуг по транспортировке нефти, газа и нефтепродуктов, и их тарифов: «НК «Роснефть» зависит от монопольных поставщиков услуг по транспортировке нефти и нефтепродуктов, таких как ОАО «АК «Транснефть», ОАО «Российские железные дороги» и ОАО «Газпром», и не имеет контроля над инфраструктурой, которую они эксплуатируют, и платежами, которые они взимают.

Влияние некоторых факторов можно свести к минимуму, а некоторые, такие как скачки цены на нефть или политическое положение уменьшить довольно сложно, но можно косвенными путями сохранить уже существующие результаты деятельности предприятия [29].

3.2 Разработка мероприятий по снижению влияния неблагоприятных факторов внутренней среды

Во внутренней среде предприятия имеются как позитивные, так и негативные стороны. Перед менеджерами стоит задача приумножать сильные позитивные стороны и уменьшать, перекрывать слабые негативные.

В ходе анализа были выявлены следующие негативные факторы внутренней среды организации:

- «дорогие» акции;
- часть акций принадлежит зарубежным компаниям;
- высокая долговая нагрузка;
- высокая текучесть кадров;
- рост капитальных затрат;
- многочисленные вредные выбросы в атмосферу;
- зависимость от трубопроводной системы Транснефти;
- контроль государства, как основного акционера Компании;
- подверженность политическому риску.

Для того, чтобы акции Компании подорожали, нужно усилено работать над имиджем и платежеспособностью предприятия. Развивать сферу переработки и нефтехимии, увеличивать экспорт не только сырья, а именно нефтепродуктов и нефтехимии, разрабатывать новые кластеры нефтедобычи, внедрять современные инновационные технологии. Для осуществления программы по улучшению стоимости акций Компания взаимодействует с:

- инновационными компаниями малого и среднего бизнеса.

Инновационная деятельность Компании должна сочетать ведение собственных

разработок силами корпоративных R&D- центров и сторонних разработчиков, прежде всего из числа предприятий малого и среднего бизнеса (МСБ). Для достижения этого вокруг ОАО «НК «Роснефть» будет создан «инновационный пояс» из предприятий МСБ, у которых установлены деловые связи с Компанией [28];

- участие в создании и функционировании технологических платформ ОАО «НК «Роснефть»:

- а) глубокая переработка углеводородных ресурсов;
- б) технологии добычи и использования углеводородов;

- развитие внешнеэкономической деятельности Компании в рамках реализации программы инновационного развития предусматривает следующие основные направления:

- а) участие в международных проектах по разведке и добыче углеводородов;
- б) увеличение объемов первичной переработки нефти;
- в) широкое участие Компании в международных партнерствах;
- в) приобретение зарубежных активов, обеспечивающих ускоренное развитие Компании;
- г) диверсификация и приобретение экспертизы за счет участия в зарубежных проектах;
- д) реализация на внешних рынках разработанных в Компании технологий [28].

Принадлежность акций зарубежным компаниям предполагает контроль с их стороны за деятельностью предприятия, получение ими части прибыли. Но эту слабую сторону для Компании можно превратить в сильную, если грамотно составлять договора купли-продажи акций, указывать права и обязанности владельцев акций. Так же, как акционеры зарубежные компании могут инвестировать в разработку новейших технологий, позволяющих улучшить оперативные показатели предприятия.

Долговая нагрузка предприятия с каждым годом уменьшается, эта слабая сторона перекрывается прибылью за высокие показатели реализации продукции. На рисунке 9 показана долговая нагрузка трех крупнейших нефтегазовых компаний России за 2014 и 2015 год.

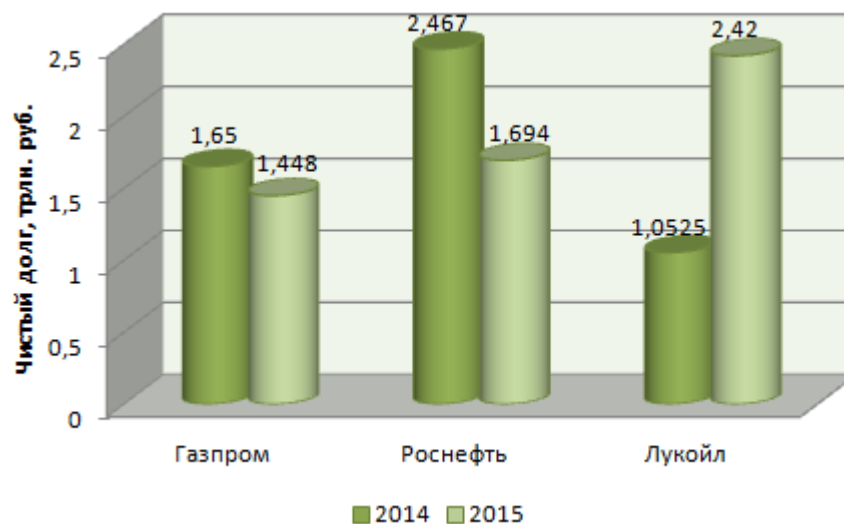


Рисунок 9 – Долговая нагрузка трех крупнейших нефтегазовых компаний России

Погашать долг Компания будет за счет китайской предоплаты, считается, что в 2015 году Компания ожидает получения существенных сумм предоплаты по контрактам с CNPC за поставку нефти. Без китайской предоплаты «Роснефть» не сможет выплатить долг этого года, считает портфельный управляющий GL Financial Group Сергей Вахрамеев. По его оценке, свободный денежный поток компании по итогам 2015 года составит 4 млрд. долл. На рисунке 10 представлен график погашения долга ОАО «НК «Роснефть» [32].

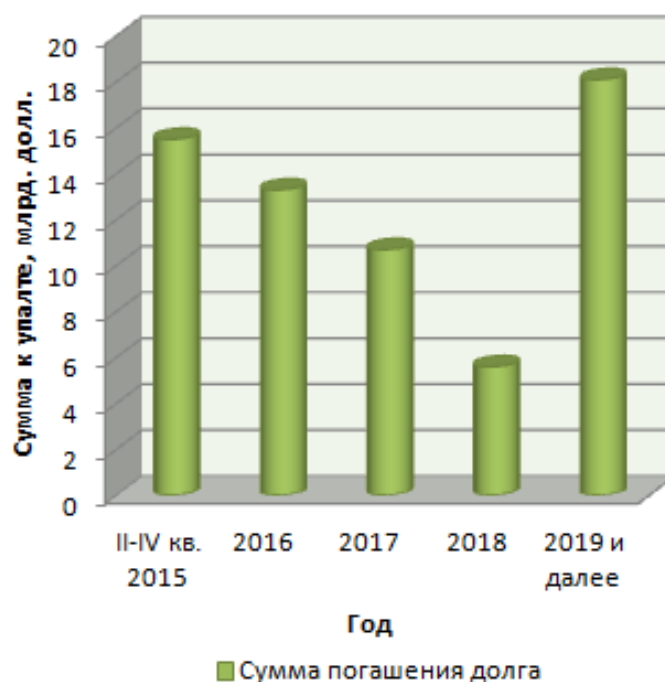


Рисунок 10 – График погашения долга ОАО «НК «Роснефть», млрд. долл.

Текущность кадров наблюдается почти на всем жизненном цикле Компании. Это может быть связано с тяжелой, вредной, опасной работой. Осенью 2014 года в газете «Коммерсантъ» была опубликована информация, что в центральном аппарате «Роснефти» будет уволено 20–25% персонала от уровня 1 января 2016 года. В годовом отчете Компании за 2014 год указывалось, что численность сотрудников центрального аппарата составила 4 263 человека [33].

Уменьшение текущести можно достичь путем ввода новых технологий и оборудования, т. к. предполагается создание новых отделов, поиск новых квалифицированных сотрудников. Также, можно разработать следующие мероприятия:

- осуществление поддержки Компанией школ, вузов, средних профессиональных учебных заведений во всех основных регионах своей производственной деятельности:

- а) расширение Компанией функции в реализации совместных образовательных программ с вузами путем участия в независимой оценке

эффективности преподавателей профильных вузов, планируется организация производственной практики и стажировок для более 3 500 студентов из вузов-партнеров Компании ежегодно;

б) создание базовой кафедры ОАО «НК «Роснефть» в Международном институте энергетической политики и дипломатии МГИМО — «Глобальная энергетическая политика и энергетическая безопасность»;

в) создание базовых кафедр в ряде российских вузов-партнеров по направлению развития научно-технического блока переработки, а именно, технологии процессов нефтепереработки, технологии катализаторов нефтепереработки и нефтехимии, качество нефти и нефтепродуктов;

- организация профессиональной переподготовки сотрудников и участие в повышении качества образования и подготовки кадров:

а) повышение квалификации собственных научных кадров в рамках системы подготовки аспирантов и докторантов в соответствии со Стандартом ОАО «НК «Роснефть» «Об организации работ над кандидатскими и докторскими диссертациями»;

б) обучение в магистратуре, в соответствии с корпоративными программами (менеджмент, управление проектами и др.) [28].

Рост капитальных затрат происходит за счет увеличения производственных мощностей, расширением сферы нефтепереработки и нефтехимии, разработкой новых месторождений. Рост можно предотвратить с помощью внедрения инновационных технологий и энергосберегающих оборудования. Компания придерживается политики удержания стоимости закупок, невзирая на инфляцию. Также Компания разрабатывает программу по оптимизации операционных затрат, в результате этой программы Компания сохраняет минимальные среди конкурентов затраты на поиск и разработку запасов [29].

Наличие такого фактора как выбросы в атмосферу характерно для нефтегазовых предприятий. В России рекорсменом по авариям в 2014 году стала государственная компания «Роснефть». Она заявила о 5 797 случаях

прорыва промысловых трубопроводов. На втором месте «Лукойл» – 3 114 случаев, на третьем «Башнефть» – 1 132 аварии. В 2015 году у «Роснефти» 5 030 прорывов, у «Лукойла» – 3 118, у «Башнефти» – 790 [34].

Компания стремится уменьшить вред экологии путем привлечения новейших технологий по очистке гидросферы, литосферы и атмосферы, осуществляются программы по рекультивации земель [35]. Общий объем финансирования мероприятий по рекультивации земель в период 2015 – 2019 года, составит 122,6 млрд. руб. В целях обеспечения соблюдения требований природоохранного законодательства в Компании функционирует многоуровневая система внутреннего производственного контроля, которая обеспечивает своевременное предупреждение, выявление, пресечение нарушений природоохранных требований, планирование мероприятий по устранению выявляемых нарушений и их устранение [36].

Зависимость от трубопроводной инфраструктуры Транснефти. Уменьшить этот фактор можно путем выкупа контрольного пакета акций.

Контроль государства ограничить довольно таки сложно, ему принадлежит большая доля акций Компании.

Таким образом, вполне реально уменьшить негативные внутренние факторы за счет внедрения новейшего оборудования и технологий, разработкой оптимальной нагрузки на оборудования и персонал. Для оценки эффективности проведения мероприятий по увеличению коэффициента извлечения нефти более подробно рассмотрим мероприятие по проведению водоизоляционных работ.

3.3 Оценка эффективности проведения водоизоляционных работ как одно из мероприятий увеличения коэффициента извлечения нефти и ее качества

Необходимость разработки эффективной технологии изоляции водопритоков и водоперетоков возникла в результате интенсивного обводнения

нефтяных скважин на месторождениях ОАО «Роснефть-Пурнефтегаз» [37].
Верхне-Пурпейское месторождение показано на рисунке 11.

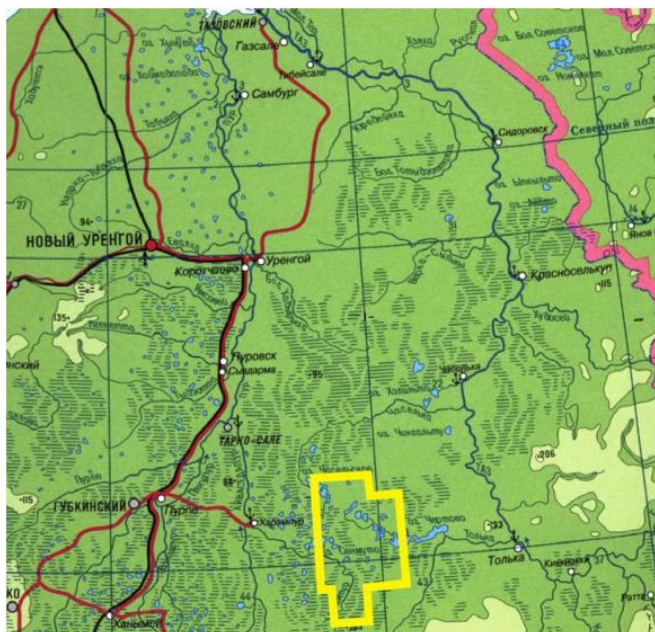


Рисунок 11 – Верхне-Пурпейское месторождение

Рассмотрим параметры пласта АП 5 Верхне-Пурпейского месторождения, представленные в таблице 18:

Таблица 18 – Параметры пласта АП 5

Параметры	Среднее значение по пласту АП 5
глубина залегания, м.	2 250
абсолютная отметка ВНК, м.	2 030
нефтенасыщенность, д. е.	0,6
остаточная нефтенасыщенность, д. е.	0,4
пористость, д. е.	0,23
проницаемость, мД	38,4
пластовое давление, Мпа	21,1
пластовая температура, °С	65

Приток в скважину больших объемов воды не только снижает добычу нефти, но также повышает эксплуатационные затраты. Поэтому на основе кремнийорганических соединений (КОС) разработано большое число водоизолирующих материалов, в работе используется АКОР БН. Стоимость реагента составляет 6,9 тыс. руб. за тонну, в состав цены входит жидкое стекло

плотностью 1 360 – 1 450 кг/м³, жидкое стекло плотностью 1100-1200 кг/м³ и АКОН БН. Расход товарного материала на одну скважино-операцию обычно составляет 1,5 – 4,5 тонн и зависит от вида проводимых работ, объекта воздействия (скважина-пласт) и выбранной технологической схемы [37].

Таким образом максимальные затраты на приобретение материала для обработки одной скважины составят 31,05 тыс. руб.

Состояние призабойной зоны скважины до и после ремонтно-изоляционных работ (РИР) схематически представлено на рисунке 12.

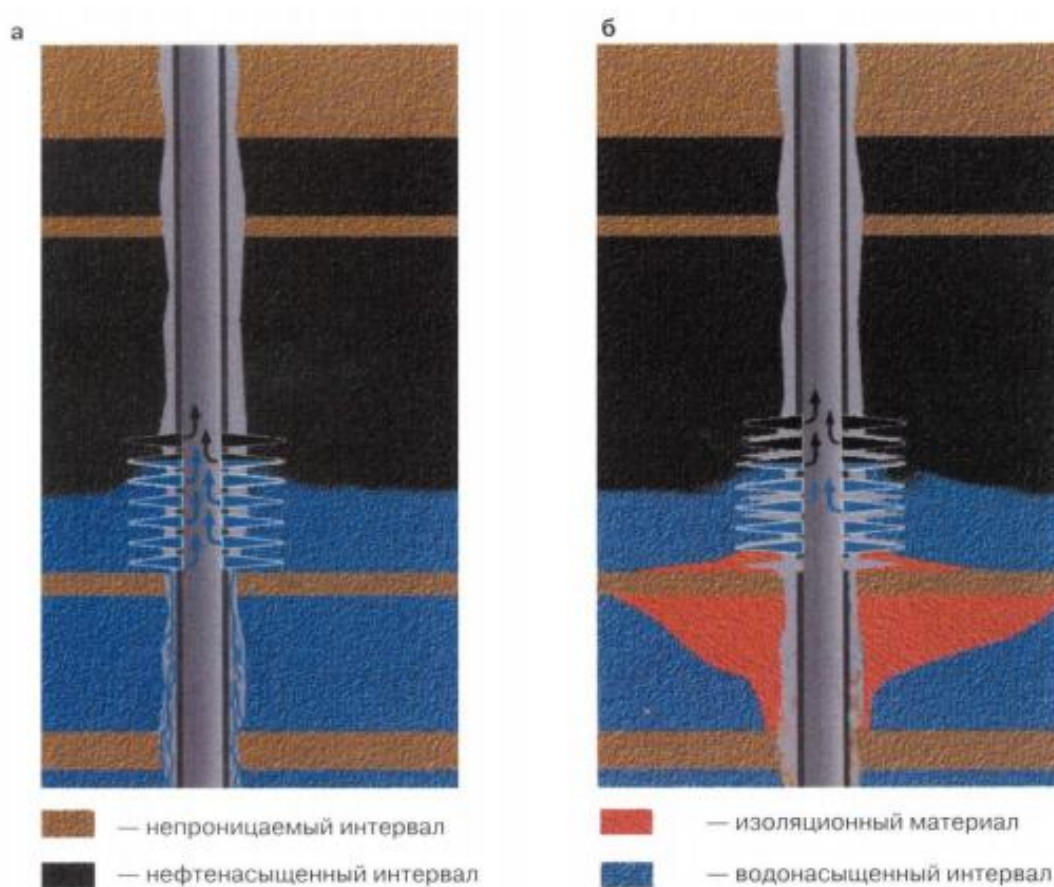


Рисунок 12 - Состояние призабойной зоны скважины Верхне-Пурпейского месторождения: а) до РИР; б) после РИР

Как видно, результатом проведенных работ является ликвидация притока подошвенной воды и заколонного перетока, снижение обводненности продукции и увеличение дебита нефти. В таблице представлена информация о

эффективности проведения ремонтно-изоляционных работ в ОАО «Роснефть-Пурнефтегаз» на Верхне-Пурпейском месторождении.

Таблица 19 – Эффективность проведения ремонтно-изоляционных работ в ОАО «Роснефть-Пурнефтегаз»

Вид обводнения	До РИР			После РИР			Дополнительно добытая нефть, т
	Qж, м³/сут.	Qн, т/сут.	обводненность, %	Qж, м³/сут.	Qн, т/сут.	обводненность, %	
по пласту + подошва + ЗКЦ	67,73	3,16	97,56	54,63	3,8	92,53	113,61

По данным таблицы до проведения водоизоляционных работ объем добычи нефти составлял 3,16. Для данного месторождения коэффициент эксплуатации равен 0,97. Рассчитаем годовой объем добычи нефти до проведения РИР по формуле:

$$Q_1 = q_1 * 365 * K_э, \quad (19)$$

где q_1 – среднесуточный объем добычи нефти до проведения РИР;

$K_э$ – коэффициент эксплуатации.

$$Q_1 = 3,16 * 365 * 0,97 = 1\,118,798 \text{ т.}$$

Известно, что эффект увеличения добычи нефти длится только 183 дня, а затем падает, тогда годовой объем добычи нефти после проведения РИР:

$$Q_2 = (q_2 * 183 + q_1 * 182) * K_э, \quad (20)$$

где $q_1, K_э$ – то же, что и в формуле (19);

q_2 - среднесуточный объем добычи нефти после проведения РИР.

$$Q_2 = (3,8 * 183 + 3,16 * 182) * 0,97 = 1\,232,4 \text{ т.}$$

Рассчитаем дополнительную добычу нефти по формуле:

$$\Delta Q = Q_2 - Q_1, \quad (21)$$

где Q_1 – годовой объем добычи нефти до проведения РИР;

Q_2 - годовой объем добычи нефти после проведения РИР.

$$\Delta Q = 1\,118,798 - 1\,232,4 = 113,61 \text{ т.}$$

Для расчета выручки, переведем тонну в баррель по формуле (7), тогда годовой объем выйдет:

$$Q_1 = 1\,118,798 * 0,14 = 156,63 \text{ барр.}$$

$$Q_2 = 1\,232,4 * 0,14 = 172,54 \text{ барр.}$$

$$\Delta Q = 113,61 * 0,14 = 15,91 \text{ барр.}$$

Цена на нефть Urals на 2015 год составляет 3,14 тыс. руб. за баррель, рассчитаем выручку от реализации по формуле:

$$B_{1,2} = Q_{1,2} * Ц, \quad (22)$$

где $Q_{1,2}$ – то же, что и в формуле (21);

$Ц$ – цена реализации нефти Urals.

$$B_1 = 156,63 * 3,14 = 491,82 \text{ тыс. руб.}$$

$$B_2 = 172,54 * 3,14 = 541,78 \text{ тыс. руб.}$$

Себестоимость реализации нефти до проведения РИР приблизительно составляет 3,420 тыс. руб., после проведения РИР – 2,830 тыс. руб.

Рассчитаем прибыль от реализации, по формуле:

$$\Pi_{1,2} = B_{1,2} - C/C_{1,2}, \quad (23)$$

где $B_{1,2}$ – выручка от реализации до и после проведения РИР, соответственно;

$C/C_{1,2}$ – себестоимость реализации нефти до и после проведения РИР, соответственно.

$$\Pi_1 = 491,82 - 3,420 = 488,4 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Pi_2 = 541,78 - 2,830 = 538,95 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитаем налог на прибыль по формуле:

$$H_{1,2} = \Pi_{1,2} * 0,20, \quad (24)$$

где $\Pi_{1,2}$ – прибыль от реализации нефти до и после проведения РИР, соответственно;

20 % - ставка налога на прибыль.

$$H_1 = 488,4 * 0,20 = 97,68 \text{ тыс. руб.}$$

$$H_2 = 538,95 * 0,20 = 107,79 \text{ тыс.руб.}$$

Рассчитаем чистую прибыль от реализации по формуле:

$$\text{ЧП}_{1,2} = \Pi_{1,2} - H_{1,2}, \quad (25)$$

где $\Pi_{1,2}$ – то же, что и в формуле (24);

$H_{1,2}$ – налог на прибыль до и после проведения РИР, соответственно.

$$\text{ЧП}_1 = 488,4 - 97,68 = 390,72 \text{ тыс. руб.}$$

$$\text{ЧП}_2 = 538,95 - 107,79 = 431,16 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитаем прирост чистой прибыли от реализации по формуле:

$$\Delta\text{ЧП} = \text{ЧП}_2 - \text{ЧП}_1, \quad (26)$$

где $\text{ЧП}_{1,2}$ – чистая прибыль от реализации до и после проведения РИР, соответственно.

$$\Delta\text{ЧП} = 431,16 - 390,72 = 40,44 \text{ тыс. руб.}$$

Также для расчета эффективности проведения водоизоляционных работ нужно рассчитать удельный прирост чистой прибыли по формуле:

$$\Delta\text{ЧП}_{\text{уд.}} = \Delta\text{П} / \Delta Q, \quad (27)$$

где $\Delta\text{П}$ – прирост прибыли за счет проведения РИР;

ΔQ – прирост объема добычи нефти за счет проведения РИР.

$$\Delta\text{ЧП}_{\text{уд.}} = 50,55 / 15,91 = 3,18 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, мероприятие по увеличению коэффициента извлечения нефти и ее качества, а именно программа по проведению водоизоляционных работ на примере одной скважины Верхне-Пурпейского месторождения

эффективно и приносит приблизительный прирост чистой прибыли в размере 40,44 тыс. руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках написания данной работы мы выяснили, что формирование финансовых результатов предприятия – процесс многоступенчатый, затрагивающий целый ряд взаимодополняющих показателей. Важными показателями для анализа и оценки результатов жизнедеятельности предприятия являются доход, прибыль, рентабельность. Учет, оценка и анализ финансовых результатов деятельности должна регулярно осуществляться менеджерами на каждом этапе развития предприятия, на каждом сегменте предприятия и в общей совокупности, выделяя влияние позитивных и негативных факторов.

Каждая из рассмотренных методик формирования финансовых результатов представляет собой алгоритм нахождения показателей эффективной деятельности предприятия. В каждой методике находятся разные количества показателей, в зависимости от отрасли, от специфики рынка, от точности и полноты информации. Имея в распоряжении достаточное количество разноплановых методик, можно выбрать одну, исходя из имеющихся данных и желаемой степени точности в показателях, которые нужно найти.

В рамках дипломного проекта анализ факторов и финансовых результатов проводится по методологии, приведенной Г. В. Савицкой. Анализ проводится для факторов как внутренней, так и внешней сред. Оценивается степень влияния этих факторов с использованием факторного анализа таких показателей как прибыль и рентабельность.

Чтобы оценить степень влияния факторов на финансовые результаты деятельности предприятия менеджерам требуется выполнить большое количество задач для выявления факторов, которые могут причинить множество проблем организации: уменьшить прибыль, ассортимент продукции, ликвидность, рентабельность и платежеспособность.

ОАО «НК «Роснефть» является лидером процесса качественной

модернизации и инновационных изменений в российской нефтегазовой отрасли.

В ходе проведения факторного анализа, выяснилось, что в 2014 году увеличение цен привело к росту прибыли, но этот показатель уменьшили такие факторы как:

- уменьшение объема продукции;
- изменения в структуре продукции;
- рост общей себестоимости и рост себестоимости на единицу продукции.

Общее влияние привело к увеличению прибыли на 110 млрд. руб.

Совсем другая ситуация видна в 2015 году: прибыль уменьшилась за счет падения цены на продукцию и увеличилась за счет увеличения объема продукции, изменения структуры продукции, уменьшение себестоимости общей и себестоимости единицы продукции.

При проведении SWOT – анализа выяснилось, что Компания располагает такими сильными внутренними сторонами, как:

- активность в зарубежных проектах;
- ОАО «НК «Роснефть» - крупнейшая Компания России;
- выпуск высококачественного товара;
- высокий экспорт продукции, и др.

Также внешними благоприятными возможностями Компании являются:

- разработка новых кластеров нефтегазодобычи;
- развитие сферы переработки и нефтехимии;
- повышения надежности трубопроводов;
- увеличение коэффициента извлечения нефти (КИН), и др.

Как и любое предприятие рассматриваемая Компания имеет и слабые стороны, можно выделить несколько основных:

- «дорогая» стоимость акции;
- высокая долговая нагрузка;
- высокая текучесть кадров.

С внешней стороны на Компанию действуют такие угрозы, как

- введенные санкции против России;
- увеличение цен на электроэнергию;
- появление альтернативных источников энергии;
- ужесточение законодательства по охране экологии.

Для уменьшения или предотвращения влияния неблагоприятных факторов в работе рассмотрены следующие мероприятия:

- привлечение партнеров в проекты развития с целью разделения рисков, финансирования и обмена технологиями по наиболее эффективному подходу к разработке месторождений, продажа до 49% в Юрубчено-Тохомском и Русском месторождениях Sinopet;

- разработка оборудования для одновременной раздельной добычи на скважинах многопластовых месторождений;

- разработка оборудования и технологий повышения уровня использования попутного нефтяного газа;

- поиск рациональных систем разработки низкопроницаемых коллекторов в зависимости от геологических и технико-экономических условий;

- увеличение протяженности трубопроводов, защищаемых ингибиторами коррозии с проведением мониторинга эффективности;

- для осуществления программы по улучшению стоимости акций Компания взаимодействует с инновационными компаниями малого и среднего бизнеса, и многие другие мероприятия.

Для расчета эффективности проведения мероприятий рассмотрен проект по проведению водоизоляционных работ.

В ходе оценки выяснилось, что мероприятие по увеличению коэффициента извлечения нефти и ее качества, а именно программа по проведению водоизоляционных работ на примере одной скважины Верхне-Пурпейского месторождения эффективно и приносит приблизительный прирост чистой прибыли в размере 40,44 тыс. руб.

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

- АО – акционерное общество;
- ВБРР – всемирный банк реконструкции и развития;
- ВИНК – вертикально интегрированная компания;
- ГК РФ – гражданский кодекс Российской Федерации;
- ГРП – гидравлический разрыв пласта;
- ЖУВ – жидкие углеводороды;
- КИН – коэффициент извлечения нефти;
- КОС - кремнийорганическое соединение;
- МГИМО - московский государственный институт международных отношений;
- Минфин – министерство финансов;
- МСБ – малый и средний бизнес;
- НДПИ – налог на добычу полезных ископаемых;
- НК – нефтяная компания;
- НПЗ – нефтеперерабатывающий завод;
- Н. э. – нефтяной эквивалент;
- ОАО – открытое акционерное общество;
- ОНА – отложенные налоговые активы;
- ОНО – отложенные налоговые обязательства;
- ООО – общество с ограниченной ответственностью;
- ОРД - одновременная раздельная добыча;
- ОРЗ - одновременная раздельная закачка;
- ОРЭ - одновременно-раздельная эксплуатация;
- ПБУ – положение по бухгалтерскому учету;
- ПНГ – попутный нефтяной газ;
- РИР – ремонтно-изоляционная работа;
- УЭЦН - установка электроцентробежных насосов;
- ФГБУ – федеральное государственное бюджетное учреждение;

ЦБ – центральный банк;

ЦДНГ - цех добычи нефти и газа;

ШГН - штанговый глубинный насос;

ЭЦН - электроцентробежный насос;

BP – British Petroleum;

ONGC - Oil and Natural Gas Corporation Limited.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - Москва: КНОРУС, 2007.
- 2 Налоговый кодекс Российской Федерации. [Электронный ресурс]: справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 3 Савицкая, Е.В. Экономический словарь - гипертекст для юных бизнесменов / Е.В. Савицкая, О.В. Евсеев. – Москва: Академия, 2010.
- 4 Лапуста, М.Г. Финансы организаций (предприятий): учеб. пособие для вузов / М.Г. Лапуста, Т.Ю. Мазурина, Л.Г. Скамай. - Москва: Иифра-М, 2009.
- 5 Гражданский кодекс Российской Федерации. [Электронный ресурс]: справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 6 Борисов, А.Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. – Москва: Книжный мир, 2003.
- 7 Грибов, В.Д. Экономика организации (предприятия): учеб. пособие / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко. – Москва: КНОРУС, 2010.
- 8 Бердников, А.А. Молодой ученый: учебник часть первая / А.А. Бердников. – Москва: Академия, 2009.
- 9 Ефимова, О. В. Финансовый анализ: учеб. пособие для вузов / О.В. Ефимова. – Москва: Книжный дом, 2008
- 10 Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ и управление финансами: учебное пособие для вузов / Н.Н. Селезнева, А.Ф. ИONOва. - Москва, 2006.
- 11 Хайрулин, А.Г. Управление финансовыми результатами деятельности организации. Экономический анализ: теория и практика / А.Г. Хайрулин. – Москва, 2006.
- 12 Аудит [Электронный ресурс]: финансовый анализ по данным отчетности. – Режим доступа: <http://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/performance/ebitda.html>

- 13 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Г.В. Савицкая. - Москва: Инфра-М, 2010.
- 14 Шеремет, А. Д., Финансы предприятий / А.Д Шеремет, Р.С. Сайфулин. - Москва, 2004.
- 15 Ярина, Т.В. Основы экономики предприятия / Т.В. Ярина. – Москва, 2011.
- 16 Мескон, М.Х. Основы менеджмента: науч. изд. / М.Х. Мескон, Ф. Хедоури, М. Альберт. – Москва: Дело, 2013.
- 17 Семиков, В.Л. Теория организации: учеб. пособие / В.Л. Семиков. – Москва, 2010.
- 18 Toolshero [Электронный ресурс]: explore business and science. - Режим доступа: <http://www.toolshero.com/toolsheroes/albert-humphrey/>.
- 19 Businessballs [Электронный ресурс]: swot analysis. - Режим доступа: <http://www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm>.
- 20 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.rosneft.ru>.
- 21 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: годовой отчет за 2014 год. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/attach/0/02/01/a_report_2014.pdf.
- 22 Мир нефти [Электронный ресурс]: ОАО «НК «Роснефть» // все о нефти. – Режим доступа: <http://www.mirnefti.ru/index.php?id=255>.
- 23 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: Консолидированная финансовая отчетность за 2015 год. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/attach/0/22/01/Rosneft_FS_4Q_2015_RUS.pdf.
- 24 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: презентация результатов по МСФО. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/attach/0/22/01/Rosneft_Q4_2015_IFRS_RUS.pdf.
- 25 Аудит [Электронный ресурс]: финансовый анализ по данным отчетности. – Режим доступа: <http://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/performance/ebitda.html>.
- 26 Bellona [Электронный ресурс]: киотский протокол. – Режим доступа: <http://bellona.ru/2007/05/08/kiotskij-protokol-k-ramochnoj-konvents/>.

27 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: ключевые целевые инновационные проекты. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/science_and_innovation/page_3/.

28 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: программы инновационного развития. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/attach/0/11/99/passport_pinr_2015.pdf.

29 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: программа модернизации производства. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/science_and_innovation/page_2/.

30 Независимая НГ – энергия [Электронный ресурс]: влияние санкций на нефтегазовый сектор России. – Режим доступа: http://www.ng.ru/energy/2015-10-13/13_sanktsii.html.

31 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: создание стоимости. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/attach/0/57/89/Rosneft_Feb_09_Vail_RUS.pdf.

32 Ведомости [Электронный ресурс]: чистый долг «Роснефти».- Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2015/06/29/598355-chistii-dolg-rosnefti-dostig-25-trln-rublei#/galleries/140737492320066/normal/1>.

33 Коммерсантъ [Электронный ресурс]: «Роснефть» сегодня.- Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/daily>.

34 Компания [Электронный ресурс]: деловой ежедневник. – Режим доступа: <http://ko.ru/glavnoe/item/132269-po-lokti-v-nefti>.

35 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: факторы устойчивого развития <http://www.rosneft.ru/Development/factors/>.

36 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: переработка, коммерция и логистика. – Режим доступа: <http://www.rosneft.ru/docs/report/2014/downstream/refining.html>.

37 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: обобщение опыта выбора потенциальных скважин-кандидатов и технологий для проведения ремонтно-изоляционных работ. – Режим доступа: <https://rogtecmagazine.com/wp-content/uploads/2014/09/9.Rosneft.pdf>.

38 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: отчет в области устойчивого развития 2014 год. - Режим доступа: http://www.rosneft.ru/attach/0/23/02/RN_SR_2014_WEB.pdf.

39 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: охрана окружающей среды. – Режим доступа: <http://www.rosneft.ru/docs/report/2014/social-responsibility/environment.html>.

40 Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации): учеб. пособие/ Баскакова О.В., Сейко Л.Ф. – Москва, 2013.

41 Всероссийский банк развития регионов [Электронный ресурс]: «НК «Роснефть» - приоритетный клиент. – Режим доступа: <http://www.vbrr.ru/corporate/rosneft/>.

42 Черняк, В.З. Бизнес-планирование: учеб. пособие / В.З. Черняк, Г.Г. Чараева. – Москва, 2014.

43 Базилевич, А.И. Инновационный менеджмент предприятия: учеб. пособие / А.И. Базилевич. – Москва, 2010.

44 Кушлина, В.И. Государственное регулирование рыночной экономики: учеб. пособие для вузов / В.И. Кушлина. – Москва, 2013.

45 Бакиров, Э.А. Геология нефти и газа: учеб. пособие для вузов / Э.А. Бакиров, В.И. Ермолкин, В.И. Ларин.- Москва, 2011.

46 Орлова, Е.Р. Инвестиции: учеб. Пособие / Е.Р. Орлова. – Москва, 2012.

47 Трудовой кодекс Российской Федерации. [Электронный ресурс]: справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

48 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: адаптация и внедрение новых технологий. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/science_and_innovation/page_4/.

49 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: организация инновационной деятельности. - Режим доступа: http://www.rosneft.ru/science_and_innovation/page_6/.

50 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: Сотрудничество и взаимодействие. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/science_and_innovation/page_7/.

51 ОАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]: Технологические вызовы и решения. – Режим доступа: http://www.rosneft.ru/science_and_innovation/page_1/.

ПРИЛОЖЕНИЕ А
(обязательное)

**Вспомогательная таблица для SWOT – анализа предприятия ОАО «НК
«Роснефть»**

Стратегическая цель фирмы	Оценка интенсивности (Ai)	Благоприятные возможности										Угрозы									
		разработка новых кластеров нефтегазодобычи	разработка новых зарубежных технологий	увеличение экспортных продаж	привлечение новых зарубежных партнеров	сотрудничество с ВБРР	развитие сферы переработки и нефтехимии	увеличение коэффициента извлечения нефти (КИН)	повышение надежности трубопроводов	привлечение молодых квалифицированных специалистов как российских, так и зарубежных	увеличение доли Компании на рынке газа	истощаемость природных запасов	санкции против России	изменение спроса в связи с экономическим и политическим положением в стране	увеличение цен на электроэнергию	появление альтернативных источников энергии	ужесточение законодательства по охране экологии	постоянные скачки роста и падения цен на нефть	конкурентная сила поставщиков	конкурентная сила потребителей	
Вероятность появления (Pi)		0,4	0,8	0,8	0,6	0,9	0,7	0,8	0,8	0,7	0,6	0,6	0,9	0,8	0,8	0,5	0,6	0,8	0,2	0,4	
Коэффициент влияния (Ki)		1	0,8	0,8	0,7	0,7	1	0,8	0,8	0,6	0,8	0,5	0,8	0,8	0,8	0,8	0,6	1	0,5	0,6	
Сильные стороны																					
активность в зарубежных проектах	4	+3	+3	+3	+4	+3	+4	+3	+4	+4	+5	+3	+2	+3	+2	+3	+2	+2	+4	+3	
крупнейшая Компания России	5	+4	+4	+4	+4	+3	+4	+4	+4	+4	+5	+4	+3	+3	+3	+3	+3	+1	+4	+5	
использование новейших инновационных технологий	4	+5	+3	+4	+4	+4	+3	+5	+5	+3	+4	+3	+3	+2	+4	+4	+2	+3	+4	+4	

Продолжение приложения А

высокачественный товар	4	+4	+3	+3	+4	+3	+4	+2	+3	+3	+4	+3	+4	+3	+3	+4	+3	+3	+4	+5
высокий экспорт продукции	4	+4	+4	+4	+5	+3	+4	+2	+4	+3	+5	+2	+3	+3	+3	+3	+3	+4	+5	+5
качественная ресурсная база	4	+4	+3	+4	+4	+4	+3	+3	+3	+3	+5	+3	+3	+2	+4	+3	+3	+3	+5	+4
государственная поддержка	5	+5	+4	+4	+4	+4	+4	+3	+4	+5	+4	+4	+2	+3	+4	+3	+3	+4	+5	+4
применение механизма Киотского протокола	5	+2	+3	+5	+4	+3	+2	+3	0	+2	+2	+2	+2	+1	+2	+4	+3	+3	+5	+4
применение современных технологий доочистки сточных вод с использованием мембранных биореакторов	5	+2	+5	+3	+2	+4	+2	+2	0	+2	0	+1	0	0	+1	+1	+5	+1	+3	+2
широкая инвестиционная политика	4	+4	+5	+4	+5	+4	+4	+4	+3	+3	+3	+3	+2	+2	+3	+3	+3	+3	+4	+4
Слабые стороны																				
«дорогие» акции	-3	-1	-1	-1	-1	-2	-1	-1	-1	0	-1	0	-2	-1	0	0	-1	-2	-2	-1
часть акций принадлежит зарубежным компаниям	-2	-1	-2	-1	-1	-1	-1	-1	-2	-1	-1	-2	-1	-2	-1	-1	-2	-2	-2	-1
высокая долговая нагрузка	-4	-3	-2	0	-1	-3	-3	-2	-3	-2	-2	-2	-3	-3	-3	-3	-2	-3	-3	-2
высокая текучесть кадров	-3	-2	0	0	-2	-2	-2	-2	-2	-3	-2	-2	-3	-3	-3	-3	-2	-2	-3	-2
высокие производственные затраты	-2	-3	-3	-1	-1	-3	-3	-2	-2	-2	-3	-2	-3	-2	-3	-3	-2	-3	-3	-2
многочисленные вредные выбросы в атмосферу	-3	-2	-2	0	-1	-1	-1	-1	-1	0	-2	-2	-2	-1	-3	-2	-4	-1	-2	-1

Окончание приложения А

зависимость от трубопроводной инфраструктуры Транснефти	-4	-2	-1	-2	-2	-1	-2	-2	-2	-2	-2	-3	-3	-2	-2	-2	-2	-2	-3	-1
контроль государства ограничивает гибкость в принятии инвестиционных решений	-4	-3	-3	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-3	-3	-3	-2	-2	-2	-3	-3	-2
подверженность политическому риску	-3	-3	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-3	-3	-3	-2	-3	-2	-2	-3	-3	-2

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

(обязательное)

**Транспортированные оценки данных для SWOT – анализа предприятия
ОАО «НК «Роснефть»**

Стратегическая цель фирмы	Благоприятные возможности										Угрозы								
	разработка новых кластеров нефтегазодобычи	разработка новых зарубежных технологических	увеличение экспорта продукции	привлечение новых зарубежных партнеров	сотрудничество с ВБРР	развитие сферы переработки и нефтехимии	увеличение коэффициента извлечения нефти (КИН)	повышение надежности трубопроводов	привлечение молодых квалифицированных специалистов как российских, так и зарубежных	увеличение доли Компании на рынке газа	истощимость природных запасов	санкции против России	изменение спроса в связи с экономическим и политическим положением в стране	увеличение цен на электроэнергию	появление альтернативных источников энергии	ужесточение законодательства по охране экологии	постоянные скачки и падения цены на нефть	конкурентная сила поставщиков	конкурентная сила потребителей
Сильные стороны																			
активность в зарубежных проектах	4,80	7,68	7,68	6,72	7,56	11,20	7,68	10,24	6,72	9,60	3,60	5,76	7,68	5,12	4,80	2,88	6,40	1,60	2,88
крупнейшая Компания России	8,00	12,80	12,80	8,40	9,45	14,00	12,80	12,80	8,40	12,00	6,00	10,80	9,60	9,60	6,00	5,40	4,00	2,00	6,00
использование новейших инновационных технологий	8,00	7,68	10,24	6,72	10,08	8,40	12,80	12,80	5,04	7,68	3,60	8,64	5,12	10,24	6,40	2,88	9,60	1,60	3,84
высококачественный товар	6,40	7,68	7,68	6,72	7,56	11,20	5,12	7,68	5,04	7,68	3,60	11,52	7,68	7,68	6,40	4,32	9,60	1,60	4,80
высокий экспорт продукции	6,40	10,24	10,24	8,40	7,56	11,20	5,12	10,24	5,04	9,60	2,40	8,64	7,68	7,68	4,80	4,32	12,80	2,00	4,80
качественная ресурсная база	6,40	7,68	10,24	6,72	10,08	8,40	7,68	7,68	5,04	9,60	3,60	8,64	5,12	10,24	4,80	4,32	9,60	2,00	3,84
государственная поддержка	10,00	12,80	12,80	8,40	12,60	14,00	9,60	12,80	10,50	9,60	6,00	7,20	9,60	12,80	6,00	5,40	16,00	2,50	4,80
применение механизма Киотского протокола	4,00	9,60	16,00	8,40	9,45	7,00	9,60	0,00	4,20	4,80	3,00	7,20	3,20	6,40	8,00	5,40	12,00	2,50	4,80

Продолжение приложения Б

применение современных технологий доочистки сточных вод с использованием мембранных биореакторов	4,00	16,00	9,60	4,20	12,60	7,00	6,40	0,00	4,20	0,00	1,50	0,00	0,00	3,20	2,00	9,00	4,00	1,50	2,40
широкая инвестиционная политика	6,40	12,80	10,24	8,40	10,08	11,20	10,24	7,68	5,04	5,76	3,60	5,76	5,12	7,68	4,80	4,32	9,60	1,60	3,84
Слабые стороны																			
«дорогие» акции	1,20	1,92	1,92	1,26	3,78	2,10	1,92	1,92	0,00	1,44	0,00	4,32	1,92	0,00	0,00	1,08	4,80	0,60	0,72
часть акций принадлежит зарубежным компаниям	0,80	2,56	1,28	0,84	1,26	1,40	1,28	2,56	0,84	0,96	1,20	1,44	2,56	1,28	0,80	1,44	3,20	0,40	0,48
высокая долговая нагрузка	4,80	5,12	0,00	1,68	7,56	8,40	5,12	7,68	3,36	3,84	2,40	8,64	7,68	7,68	4,80	2,88	9,60	1,20	1,92
высокая текучесть кадров	2,40	0,00	0,00	2,52	3,78	4,20	3,84	3,84	3,78	2,88	1,80	6,48	5,76	5,76	3,60	2,16	4,80	0,90	1,44
высокие производственные затраты	2,40	3,84	1,28	0,84	3,78	4,20	2,56	2,56	1,68	2,88	1,20	4,32	2,56	3,84	2,40	1,44	4,80	0,60	0,96
многочисленные вредные выбросы в атмосферу	2,40	3,84	0,00	1,26	1,89	2,10	1,92	1,92	0,00	2,88	1,80	4,32	1,92	5,76	2,40	4,32	2,40	0,60	0,72
зависимость от трубопроводной инфраструктуры Транснефти	3,20	2,56	5,12	3,36	2,52	5,60	5,12	5,12	3,36	3,84	3,60	8,64	5,12	5,12	3,20	2,88	6,40	1,20	0,96

Окончание приложения Б

контроль государства ограничивает гибкость в принятии инвестиционных решений	4,80	7,68	5,12	3,36	5,04	5,60	5,12	5,12	3,36	3,84	3,60	8,64	7,68	5,12	3,20	2,88	9,60	1,20	1,92
подверженность политическому рisku	3,60	3,84	3,84	2,52	3,78	4,20	3,84	3,84	2,52	4,32	2,70	6,48	3,84	5,76	2,40	2,16	7,20	0,90	1,44

ПРИЛОЖЕНИЕ В
(обязательное)

**Общие влияния сильных сторон на благоприятные возможности
предприятия**

Сильные стороны	Благоприятные возможности									
	разработка новых кластеров нефтегазодобычи	разработка новых зарубежных технологий	увеличение экспорта продукции	привлечение новых зарубежных партнеров	сотрудничество с ВБРР	развитие сферы переработки и нефтехимии	увеличение коэффициента извлечения нефти (КИН)	повышения надежности трубопроводов	привлечение молодых квалифицированных специалистов как российских, так и зарубежных	увеличение доли Компании на рынке газа
активность в зарубежных проектах	направление прибыли на создание новых кластеров	направление прибыли на разработку новых зарубежных технологий	поиск новых каналов сбыта зарубежом	поиск новых зарубежных партнеров	поиск инвестиций, кредитов и займов	направление прибыли на развитие технологий	направление прибыли на разработку новых зарубежных технологий	направление прибыли на разработку новых зарубежных технологий	поиск новых зарубежных сотрудников	поиск новых каналов сбыта
крупнейшая Компания России	разведка и создание новых кластеров нефтедобычи	привлечение инвестиций в новые технологии	увеличение экспорта нефти за счет большого количества месторождений	поиск новых зарубежных инвестиций	поиск инвестиций, кредитов и займов	направление прибыли и/или инвестиций на развитие технологий	направление прибыли и/или инвестиций на развитие технологий	направление прибыли и/или инвестиций на развитие технологий	поиск новых сотрудников	поиск новых каналов сбыта
использование новейших инновационных технологий	использование новейших технологий в разведке и создании новых кластеров нефтедобычи	улучшение качества новейших технологий	увеличение экспорта продукции за счет качественного использования технологий	поиск новых зарубежных инвестиций	поиск инвестиций, кредитов и займов	использование новейших технологий в развитии сферы переработки и нефтехимии	использование новейших технологий для увеличения КИН	улучшение качества уже имеющихся технологий	поиск новых квалифицированных сотрудников	поиск новых каналов сбыта
высокачественный товар	направление прибыли на разработку новых кластеров нефтедобычи	улучшение качества продукции за счет новых технологий	увеличение экспорта продукции за счет высокого качества товара	поиск новых зарубежных инвестиций	поиск инвестиций, кредитов и займов	направление прибыли на развитие технологий	направление прибыли на развитие технологий	направление прибыли на развитие технологий	поиск новых квалифицированных сотрудников	поиск новых каналов сбыта
высокий экспорт продукции	направление прибыли на разработку новых кластеров нефтедобычи	направление прибыли на разработку новых технологий	увеличение экспорта продукции	поиск новых зарубежных инвестиций	поиск инвестиций, кредитов и займов	направление прибыли на развитие технологий	направление прибыли на развитие технологий	направление прибыли на развитие технологий	поиск новых квалифицированных сотрудников	поиск новых каналов сбыта
качественная ресурсная база	направление прибыли на разработку новых кластеров нефтедобычи	направление прибыли на разработку новых зарубежных технологий	увеличение экспорта продукции за счет высокого качества ресурсов	поиск новых зарубежных инвестиций	поиск инвестиций, кредитов и займов	направление прибыли на развитие технологий	направление прибыли на развитие технологий	направление прибыли на развитие технологий	поиск новых квалифицированных сотрудников	поиск новых каналов сбыта

Продолжение приложения В

государственная поддержка	разведка и создание новых кластеров нефтедобычи	привлечение инвестиций в новые технологии	увеличение экспорта продукции за счет постоянных крупных государственных заказов	поиск новых зарубежных инвестиций	поиск инвестиций, кредитов и займов	привлечение инвестиций в новые технологии	привлечение инвестиций в новые технологии	привлечение инвестиций в новые технологии	поиск новых квалифицированных сотрудников	поиск новых каналов сбыта
применение механизма Киотского протокола	направление прибыли на разработку новых кластеров нефтедобычи	направление прибыли на разработку новых зарубежных технологий	увеличение экспорта продукции за счет высокого качества товара	поиск новых зарубежных инвестиций	поиск инвестиций, кредитов и займов	направление прибыли на развитие технологий	направление прибыли на развитие технологий	-	поиск новых квалифицированных сотрудников	поиск новых каналов сбыта
применение современных технологий доочистки сточных вод с использованием мембранных биореакторов	разведка и создание новых кластеров нефтедобычи	привлечение инвестиций в новые технологии	увеличение экспорта продукции	поиск новых зарубежных инвестиций	поиск инвестиций, кредитов и займов	привлечение инвестиций в новые технологии	привлечение инвестиций в новые технологии	-	поиск новых квалифицированных сотрудников	-
широкая инвестиционная политика	привлечение прибыли от инвестиций в создание новых кластеров нефтедобычи	привлечение прибыли от инвестиций в новые технологии	увеличение экспорта продукции	поиск новых проектов для инвестирования	поиск новых проектов для инвестирования	привлечение прибыли от инвестиций в новые технологии	привлечение прибыли от инвестиций в новые технологии	привлечение прибыли от инвестиций в новые технологии	поиск новых квалифицированных сотрудников	поиск новых проектов для инвестирования

ПРИЛОЖЕНИЕ Г
(обязательное)

Общие влияния сильных сторон на угрозы предприятия

Сильные стороны	Угрозы								
	истощаемость природных запасов	санкции против России	изменение спроса в связи с экономическим и политическим положением в стране	увеличение цен на электроэнергию	появление альтернативных источников энергии	ужесточение законодательства по охране экологии	постоянные скачки роста-падения цены на нефть	конкурентная сила поставщиков	конкурентная сила потребителей
активность в зарубежных проектах	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить наиболее полное использование ресурсов	сохранение существующих зарубежных инвестиций	сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут снизить затраты на электроэнергию	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут создать альтернативные источники энергии	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на соблюдение всех пунктов договоров	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить высокое качество продукции
крупнейшая Компания России	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	сохранение существующих зарубежных инвестиций	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут создать альтернативные источники энергии	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	направление прибыли на соблюдение всех пунктов договоров	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить высокое качество продукции
использование новейших инновационных технологий	с помощью новых технологий можно наиболее полно использовать ресурсы	сохранение существующих зарубежных инвестиций	сохранение существующего положения на рынке	использование новейших технологий позволит снизить затраты на электроэнергию	использование новейших технологий, которые могут создать альтернативные источники энергии	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий для прогнозирования цены	направление прибыли на соблюдение всех пунктов договоров	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить высокое качество продукции
высокачественный товар	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить наиболее полное использование ресурсов	поиск новых каналов сбыта	сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут снизить затраты на электроэнергию	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут создать альтернативные источники энергии	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на соблюдение всех пунктов договоров	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить высокое качество продукции

Продолжение приложения Г

высокий экспорт продукции	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить наиболее полное использование ресурсов	поиск новых каналов сбыта	сохранение существующего положения на рынке	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут создать альтернативные источники энергии	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий для прогнозирования цены	направление прибыли на соблюдение всех пунктов договоров	увеличение экспорта продукции
качественная ресурсная база	с помощью качественной ресурсной базы можно наиболее полно использовать ресурсы	сохранение существующих зарубежных инвестиций	сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут снизить затраты на электроэнергию	использование новейших технологий, которые могут создать альтернативные источники энергии	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на соблюдение всех пунктов договоров	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить высокое качество продукции
государственная поддержка	привлечение инвестиций в новые технологии, с помощью которых можно наиболее полно использовать ресурсы	поиск новых каналов сбыта	сохранение существующего положения на рынке	привлечение инвестиций в технологии, которые позволят снизить затраты на электроэнергию	привлечение инвестиций в технологии, которые могут создать альтернативные источники энергии	привлечение инвестиций в технологии, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий для прогнозирования цены	направление прибыли на соблюдение всех пунктов договоров	увеличение экспорта продукции за счет постоянных крупных государственных заказов
применение механизма Киотского протокола	с помощью новых технологий можно наиболее полно использовать ресурсы	поиск новых каналов сбыта	сохранение существующего положения на рынке	использование новейших технологий позволит снизить затраты на электроэнергию	использование новейших технологий, которые могут создать альтернативные источники энергии	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий для прогнозирования цены	направление прибыли на соблюдение всех пунктов договоров	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить высокое качество продукции
применение современных технологий доочистки сточных вод с использованием мембранных биореакторов	с помощью новых технологий можно наиболее полно использовать ресурсы	-	-	использование новейших технологий позволит снизить затраты на электроэнергию	использование новейших технологий, которые могут создать альтернативные источники энергии	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на соблюдение всех пунктов договоров	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить высокое качество продукции

Окончание приложения Г

широкая инвестиционная политика	привлечение инвестиций в новые технологии, с помощью которых можно наиболее полно использовать ресурсы	поиск новых каналов сбыта	поиск новых каналов сбыта	привлечение инвестиций в технологии, которые позволят снизить затраты на электроэнергию	привлечение инвестиций в технологии, которые могут создать альтернативные источники энергии	привлечение инвестиций в технологии, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий для прогнозирования цены	направление прибыли на соблюдение всех пунктов договоров	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить высокое качество продукции
---------------------------------------	--	------------------------------	------------------------------	--	---	---	--	--	--

ПРИЛОЖЕНИЕ Д
(обязательное)

**Общие влияния слабых сторон на благоприятные возможности
предприятия**

Слабые стороны	Благоприятные возможности									
	разработка новых кластеров нефтегазодобычи	разработка новых зарубежных технологий	увеличение экспорта продукции	привлечение новых зарубежных партнеров	сотрудничество с ВБРР	развитие сферы переработки и нефтехимии	увеличение коэффициента извлечения нефти (КИН)	повышения надежности трубопроводов	привлечение молодых квалифицированных специалистов как российских, так и зарубежных	увеличение доли Компании на рынке газа
«дорогие» акции	удорожание акций	удорожание акций	удорожание акций	удорожание акций	удорожание акций	удорожание акций	удорожание акций	удорожание акций	-	удорожание акций
часть акций принадлежит зарубежным компаниям	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров	составление договоров, в которых указаны полномочия и степень контроля	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров	поиск новых сотрудников	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров
высокая долговая нагрузка	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки	-	направление инвестиций на уменьшение долговой нагрузки	направление инвестиций, кредитов и займов на уменьшение уже существующей долговой нагрузки	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки	разработка технологий оптимальной нагрузки на работников	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки
высокая текучесть кадров	разработка технологий оптимальной нагрузки на работников для создания новых кластеров	-	-	поиск новых зарубежных сотрудников	поиск новых сотрудников	разработка технологий оптимальной нагрузки на работников	поиск новых сотрудников	разработка технологий оптимальной нагрузки на работников	поиск новых сотрудников	поиск новых сотрудников
высокие производственные затраты	направление прибыли на уменьшение производственных затрат	использование новейших технологий для уменьшения производственных затрат	направление прибыли на уменьшение производственных затрат	направление инвестиций на уменьшение производственных затрат	направление инвестиций, кредитов и займов на уменьшение производственных затрат	направление прибыли на уменьшение производственных затрат	направление прибыли на уменьшение производственных затрат	направление прибыли на уменьшение производственных затрат	поиск новых сотрудников	направление прибыли на уменьшение производственных затрат

Продолжение приложения Д

многочисленные вредные выбросы в атмосферу	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	-	направление инвестиций на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	направление инвестиций, кредитов и займов на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии	-	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут уменьшить вред экологии
зависимость от трубопроводной инфраструктуры Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	направление инвестиций на проведение нового трубопровода, не зависящего от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	направление инвестиций на проведение нового трубопровода, не зависящего от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	поиск новых сотрудников	уменьшение зависимости от Транснефти
контроль государства ограничивает гибкость в принятии инвестиционных решений	уменьшение контроля со стороны государства	уменьшение контроля со стороны государства	уменьшение контроля со стороны государства	уменьшение контроля со стороны государства	уменьшение контроля со стороны государства	уменьшение контроля со стороны государства	уменьшение контроля со стороны государства	уменьшение контроля со стороны государства	поиск новых сотрудников	уменьшение контроля со стороны государства
подверженность политическому риску	направление прибыли на сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на улучшение положения на рынке	направление инвестиций на улучшение положения на рынке	направление инвестиций, кредитов и займов на сохранение существующего положения на рынке	направление инвестиций на улучшение положения на рынке	направление прибыли на сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на сохранение существующего положения на рынке	поиск новых сотрудников	направление инвестиций на улучшение положения на рынке

ПРИЛОЖЕНИЕ Е
(обязательное)

Общие влияния слабых сторон на угрозы предприятия

Слабые стороны	Угрозы								
	истощаемость природных запасов	санкции против России	изменение спроса в связи с экономическим и политическим положением в стране	увеличение цен на электроэнергию	появление альтернативных источников энергии	ужесточение законодательства по охране экологии	постоянные скачки роста-падения цены на нефть	конкурентная сила поставщиков	конкурентная сила потребителей
"дорогие" акции	-	сохранение существующих зарубежных инвестиций	сохранение существующего положения на рынке	-	-	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке
часть акций принадлежит зарубежным компаниям	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить наиболее полное использование ресурсов	сохранение существующих зарубежных инвестиций	сохранение существующего положения на рынке	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	использование новейших технологий, которые могут создать альтернативные источники энергии	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров	использование новейших технологий для прогнозирования цены	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров	уменьшение контроля со стороны зарубежных акционеров
высокая долговая нагрузка	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки	сохранение существующих зарубежных инвестиций	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	сохранение существующих зарубежных инвестиций	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	сохранение существующих зарубежных инвестиций	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки	направление прибыли на уменьшение долговой нагрузки
высокая текучесть кадров	поиск новых квалифицированных специалистов	разработка технологий оптимальной нагрузки на работников для сохранения существующего положения на рынке	разработка технологий оптимальной нагрузки на работников для сохранения существующего положения на рынке	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	разработка технологий оптимальной нагрузки на работников для сохранения существующего положения на рынке	разработка оптимальной нагрузки производственных мощностей	разработка технологий оптимальной нагрузки на работников для сохранения существующего положения на рынке	разработка технологий оптимальной нагрузки на работников для сохранения существующего положения на рынке	разработка технологий оптимальной нагрузки на работников для сохранения существующего положения на рынке
высокие производственные затраты	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить наиболее полное использование ресурсов	сохранение существующих зарубежных инвестиций	сохранение существующего положения на рынке	использование новейших технологий позволит снизить затраты на электроэнергию	направление прибыли на уменьшение производственных затрат	направление прибыли на уменьшение производственных затрат	сохранение существующего положения на рынке	направление прибыли на уменьшение производственных затрат	направление прибыли на уменьшение производственных затрат

Продолжение приложения Е

многочисленные вредные выбросы в атмосферу	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	сохранение существующего положения на рынке	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий для прогнозирования цены	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии
зависимость от трубопроводной инфраструктуры Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти	уменьшение зависимости от Транснефти
контроль государства ограничивает гибкость в принятии инвестиционных решений	направление прибыли на разработку новых технологий, которые могут обеспечить наиболее полное использование ресурсов	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке	использование новейших технологий позволит снизить затраты на электроэнергию	уменьшение контроля со стороны государства	использование новейших технологий, которые могут уменьшить вред экологии	сохранение существующего положения на рынке	уменьшение контроля со стороны государства	уменьшение контроля со стороны государства
подверженность политическому риску	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке	сохранение существующего положения на рынке

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж
(обязательное)

Консолидированный бухгалтерский отчет ОАО «НК «Роснефть»

Показатели в млрд. руб.

Показатели	2013	2014	2015
АКТИВЫ			
Оборотные активы			
Денежные средства и их эквиваленты	275	216	559
Денежные средства с ограничением к использованию	1	1	2
Прочие оборотные финансовые активы	232	723	986
Дебиторская задолженность	415	554	367
Товарно-материальные запасы	202	233	219
Авансы выданные и прочие оборотные активы	330	404	271
Итого оборотные активы	1 455	2 131	2 404
Внеоборотные активы			
Основные средства	5 275	5 666	5 895
Нематериальные активы	35	49	48
Прочие внеоборотные финансовые активы	37	281	510
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	327	347	353
Банковские кредиты выданные	12	14	18
Отложенные налоговые активы	14	24	25
Гудвил	210	215	227
Прочие внеоборотные нефинансовые активы	12	9	8
Итого внеоборотные активы	5 922	6 605	7 084
Активы, предназначенные для продажи	154	-	150
Итого активы	7 531	8 736	9 638
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И КАПИТАЛ			
Краткосрочные обязательства			
Кредиторская задолженность и начисления	488	494	476
Кредиты и займы и прочие финансовые обязательства	701	1 216	1 040
Обязательства по налогу на прибыль	11	39	8
Обязательства по прочим налогам	161	162	138
Резервы	22	36	28
Предоплата по договорам поставки нефти	-	80	120
Прочие краткосрочные обязательства	4	4	7
Итого краткосрочные обязательства	1 387	2 031	1 817
Долгосрочные обязательства			
Кредиты и займы и прочие финансовые обязательства	1 684	2 190	2 283
Отложенные налоговые обязательства	648	594	579
Резервы	116	107	143
Предоплата по договорам поставки нефти	470	887	1 785
Прочие долгосрочные обязательства	28	46	39
Итого долгосрочные обязательства	2 946	3 824	4 829
Обязательства по активам, предназначенным для продажи	29	-	63
Капитал			
Уставный капитал	1	1	1
Добавочный капитал	477	493	507

Продолжение приложения Ж

Прочие фонды и резервы	-14	-500	-768
Нераспределенная прибыль	2 666	2 878	3 146
Итого акционерный капитал Роснефти	3 130	2 872	2 886
Неконтролирующие доли	39	9	43
Итого капитал	3 169	2 881	2 929
Итого обязательства и капитал	7 531	8 736	9 638

ПРИЛОЖЕНИЕ 3
(обязательное)

Консолидированный отчет о прибылях и убытках ОАО «НК «Роснефть»

Показатель в млрд. руб.

Показатели	2013	2014	2015
ВЫРУЧКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ И (УБЫТОК)/ДОХОД ОТ АССОЦИИРОВАННЫХ И СОВМЕСТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ			
Реализация нефти, газа, нефтепродуктов и нефтехимии	4 624	5 440	5 071
Вспомогательные услуги и прочая реализация	58	75	70
(Убыток)/доход от ассоциированных и совместных предприятий	12	-12	9
Итого выручка от реализации и (убыток)/доход от ассоциированных и совместных предприятий	4 694	5 503	5 150
ЗАТРАТЫ И РАСХОДЫ			
Производственные и операционные расходы	389	469	575
Стоимость приобретенной нефти, газа, нефтепродуктов и услуг по переработке нефти	432	495	530
Общехозяйственные и административные расходы	111	114	130
Тарифы за пользование нефтепроводом и расходы на транспортировку	392	471	542
Затраты, связанные с разведкой запасов нефти и газа	17	19	13
Износ, истощение и амортизация	392	464	450
Налоги, кроме налога на прибыль	1 024	1 195	1 277
Экспортная пошлина	1 382	1 683	925
Итого затраты и расходы	4 139	4 910	4 442
ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ	555	593	708
Финансовые доходы	21	30	55
Финансовые расходы	-56	-219	-269
Прочие доходы	246	64	75
Прочие расходы	-59	-54	-72
Курсовые разницы	-71	64	86
Прибыль до налогообложения	636	478	460
Налог на прибыль	-81	-128	-104
Чистая прибыль	555	350	356
Чистая прибыль, относящаяся к:			
– акционерам Роснефти	549	348	355
– неконтролирующим долям	6	2	1
Чистая прибыль, относящаяся к Роснефти, на одну обыкновенную акцию (в рублях) - базовая и разводненная прибыль	53,28	32,84	33,5
Средневзвешенное количество акций в обращении (миллионов шт.)	10 304	10 598	10 598